

Les institutions financières en Afrique Centrale

Quelle influence sur les pratiques environnementales et
sociales des agro-industries ?

2014

Oriane Plédran
Consultante

Sous la direction de

Laurène Feintrenie

CIRAD, UR B&SEF, Département Environnement et Sociétés



cirad

LA RECHERCHE AGRONOMIQUE
POUR LE DÉVELOPPEMENT

Résumé exécutif

Le secteur privé prenant une place de plus en plus importante dans le secteur agricole en Afrique centrale, il est devenu nécessaire de se questionner sur l'influence des institutions financières sur les pratiques environnementales et sociales des agro-industries.

Depuis la fin des années 90, différents acteurs conjuguent leurs efforts pour construire ce que l'on nomme "finance responsable" ou "investissement responsable". La démultiplication des initiatives volontaires en faveur d'investissement socialement responsable et de la responsabilité sociale des entreprises rend cependant complexe l'adoption des principes développés. De plus, la mise en place des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) au sein des institutions financières manque d'uniformité.

L'influence des institutions financières sur les pratiques environnementales et sociales de l'agro-industrie sera variable en fonction du type d'institution financière en question et de ses pratiques et notamment de la concrétisation dans les financements des standards ESG. Malgré les évaluations préalables à l'investissement, les écarts entre les politiques annoncées et la mise en application des standards ESG demeurent importants. Les institutions financières cherchent à se prémunir des risques en rédigeant des contrats exigeants et précis et en développant des méthodologies de suivi des investissements ; mais l'absence de procédure commune et d'indicateurs précis rend complexe le passage de la théorie à la pratique. Cette étape de mise en application représente donc l'obstacle majeur à l'amélioration effective des pratiques environnementales et sociales des agro-industries.

En Afrique Centrale, la présence des institutions financières de développement (IFD) semble positivement corrélée à la présence de critères ESG dans les pratiques des agro-industries. Pourtant, les bailleurs de fonds les plus à même d'influencer une amélioration des pratiques environnementales et sociales (i.e. les banques de développement aux standards environnementaux et sociaux exigeants ou les fonds d'impact) ne financent les agro-industries d'Afrique Centrale qu'à la marge. Les grands groupes se financent sur fonds propres, souvent sur les marchés boursiers et par des crédits pris auprès de banques commerciales. Si les pratiques environnementales et sociales des agro-industries se sont amplement améliorées ces dernières années, les financements, bien que jouant un rôle important, ne semblent pas être l'unique (ou principal) moteur de cette évolution.

En outre, le contexte local inhibe la potentialité d'influence des institutions financières. D'une part, les agro-industries ont le devoir de financer des programmes de développement afin d'obtenir un "permis d'opérer" et confondent ainsi souvent philanthropie et réduction des externalités négatives liées au processus de production. D'autre part, lorsque les agro-industries cherchent à améliorer les pratiques de production, elles se retrouvent souvent face à une impossibilité de mise en œuvre compte tenu de la faiblesse des infrastructures et l'absence de certains services ou filières.

Partenaires

Ce rapport est basé sur une étude supporté par le projet "*Emerging countries in transition to a green economy : will it make a difference for forests and people ?*". Ce projet est financé par le *Challenge Research Program Forests Trees and Agroforestry* (CRP - FTA) et le programme CGIAR mené par le CIFOR.



RESEARCH
PROGRAM ON
Forests, Trees and
Agroforestry



Remerciements

Je remercie chaleureusement les institutions ainsi que toutes les personnes qui ont acceptées de me répondre et de me rencontrer, sans qui cette étude n'aurait pu être possible :

Clément Marchand (PROPARCO-AFD), Laurence Tovi (CIAN), Frédéric Amiel (Greenpeace), Mariya Soshinskaya (FMO), Caroline Sonck (SOCAPALM), Chris Brett (OLAM), DFID, Joe Whitfield (Michel Mores), Alice Chapple (Impact Value), Pascal Cuny (ONFI), Amaury De Feligonde (Okan Consulting), Pierre Bois d'Enghien (Feronia), Mark Eckstein, James Magor et Dave Easton (CDC), Jean-Claude Troupin (GBE), Nicolas Bayol (FRM), Grégory Queyriaux (Lignafrica), Ludovic Miaro Lii (WWF), Gabrielle Kissinger (Lexeme Consulting), Chris Isaac (AgDevCo).

Sommaire

1. LA PROMOTION DU DEVELOPPEMENT DURABLE A TRAVERS LA NOTION DE FINANCEMENT RESPONSABLE	4
A) L'EMERGENCE D'UNE FINANCE RESPONSABLE	4
B) LES INITIATIVES POUR LA MISE EN PLACE D'UNE FINANCE RESPONSABLE	5
C) L'IMPORTANCE D'UNE FINANCE RESPONSABLE	8
2. LES FACTEURS D'INFLUENCE DES FINANCEMENTS SUR LES AGRO-INDUSTRIES	12
A) UNE INFLUENCE VARIABLE SELON LE FINANCEUR	12
B) LES OUTILS DES FINANCEURS	21
C) LA LIMITE DES OUTILS DES FINANCEURS	28
D) LA NATURE DES FINANCEMENTS DEFINIT LE DEGRE D'INFLUENCE	33
E) LA PROPENSION DES AGRO-INDUSTRIES A AMELIORER LEURS PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	36
3. LES FINANCEMENTS SONT-ILS REELLEMENT UN LEVIER POUR AMELIORER LES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES ?	44
A) LE CONTEXTE POLITIQUE ET ECONOMIQUE EN AFRIQUE CENTRALE INHIBE LE POTENTIEL D'INFLUENCE DES FINANCEURS	44
B) LES DIFFICULTES DE MISE EN ŒUVRE DE LA RSE	45
C) LES LIMITES JURIDIQUES ET POLITIQUES A L'INFLUENCE DES FINANCEMENTS	47
4. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	50
ANNEXES	52
ETUDE DE CAS 1 : SOCAPALM – CAMEROUN	53
ETUDE DE CAS 2 : OLAM – GABON	58
ETUDE DE CAS 3 : FERONIA - REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO	61
EVALUATION DES RISQUES – EXEMPLE DE LA FMO ET DE LA CDC	65

Table des illustrations

Tableau 1 – Liste de référence des initiatives prises depuis 25 ans en faveur d'une finance responsable ou d'une RSE	<i>Source : Auteur</i>	5
Tableau 2 - Typologie des financeurs	<i>Source : Auteur</i>	13
Tableau 3 - Exemples de standards suivis par les institutions financières	<i>Source : Auteur</i>	24
Tableau 4 - Leviers d'actions en cas de manquement au contrat	<i>Source : Auteur</i>	28
Tableau 5 - La structuration des agro-industries et son effet sur les pratiques environnementales et sociales	<i>Source : Auteur</i>	38
Tableau 6 - Typologie des agro-industries selon l'effet de taille	<i>Source : Auteur</i>	39
Tableau 7 - Catégorisation des risques par la FMO	<i>Source : FMO Environmental & Social Policy</i>	65
Tableau 8 - Adding value through ESG improvements - CDC toolkit for fund managers		66
Figure 1 - Processus d'évaluation menant au financement	<i>Source : Auteur</i>	21
Figure 2 - Catégorisation des risques et entreprises	<i>Source : FMO, 2014</i>	22
Figure 3 - Propension des agro-industries à améliorer ses pratiques environnementale et sociales	<i>Source : Auteur</i>	43

Liste des acronymes

AAF	<i>African Agricultural Fund</i>
AFD	Agence Française pour le Développement
AFSI	Initiative de l'Aquila pour la sécurité alimentaire
CCFD	Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement
CDC	<i>Commonwealth Development Corporation</i> (Institution de développement du Royaume Uni)
CGIAR	<i>Consultative Group on International Agricultural Research</i>
CIAN	Conseil français des investisseurs en Afrique
CIFOR	<i>Center for International Forestry Research</i>
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le Commerce et le Développement
CPP	Consultation préalable auprès des populations
CRP-FTA	<i>Challenge Research Programme – Forests Trees and Agroforestry</i>
CSA	Comité de la sécurité alimentaire mondiale
DEG	<i>Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft</i> - groupe KfW
DFID	<i>Department for International Development</i> (Royaume-Uni)
EDF	Etats des forêts (réalisé par l'Observatoire des Forêts d'Afrique Centrale)
EDFI	<i>European Development Finance Institutions</i>
EIES	Etude d'impacts environnementaux et sociaux
ESG	Environnemental, Social et de Gouvernance
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FLEGT	<i>Forest Law for Enforcement, Governance and Trade</i>
FMI	Fonds monétaire international
FMO	Banque de développement néerlandaise
FRM	<i>Forest Ressources Management</i>
HSQE	Hygiène Sécurité Qualité Environnement
IFC	<i>International Finance Corporation</i> - Société financière internationale, groupe Banque Mondiale
IFD	Institutions financières de développement
ISR	Investissement socialement responsable
KfW	KfW-Gesetz : <i>Kreditanstalt für Wiederaufbau</i> (banque de développement allemande)
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
ONFI	ONF International
ONU	Organisation des Nations Unies
PCN	Point de contact national (Organisation de coopération et de développement économique – OCDE)
PDDAA	Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine
PME	Petites et moyennes entreprises
RDC	République Démocratique du Congo
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
RSPO	<i>Roundtable for Sustainable Palm Oil</i>
SAFACAM	Société africaine agricole et forestière du Cameroun
SOCAPALM	Société camerounaise de palmeraies
WWF	<i>World Wildlife Fund</i>

Introduction

Depuis les années 80, le niveau d'investissement dans le secteur agricole n'a cessé de diminué (Bonny, 93 ; Banque Mondiale, 2008). Malgré une prise de conscience de l'importance de ce secteur, celui-ci demeure aujourd'hui encore le parent pauvre des investissements, notamment privés (Banques multilatérales de développement, communiqué de Tunis, 2008). Suite aux nombreuses crises alimentaires ayant succédées à la crise économique et financière de 2008, l'agriculture est redevenue une priorité pour le développement de l'Afrique Sub-saharienne (Déclaration de Maputo, 2010 ; Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine, 2003).

Afin de lutter contre l'insécurité alimentaire et la rémanence de la pauvreté, les instances internationales se sont engagées à accroître la part des investissements dans le secteur agricole d'une part et à développer des mesures facilitant le développement du secteur privé et de l'agrobusiness, d'autre part (Banque Mondiale, 2013). Le secteur privé est aujourd'hui considéré comme l'effet de levier nécessaire au développement de l'Afrique. Ainsi, l'*Initiative d'Aquila pour la sécurité alimentaire (AFSI)*, mise en place en 2009 par le G8¹ en partenariat avec le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) et la FAO, a pour objectif d'accroître les investissements dans le secteur agricole tout en améliorant les pratiques afin d'assurer la sécurité alimentaire². En 2012, la *Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition* crée un nouveau partenariat entre le G8, l'Union Africaine, le Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD), le Programme Détaillé de Développement pour l'Agriculture Africaine (PDDAA), les gouvernements des Etats africains et une centaine d'entreprises, principalement des multinationales, pour relancer le secteur agricole³. La CNUCED prévoit un renforcement de cette tendance à l'investissement privé dans l'agriculture dans les années à venir (CCFD, 2013 ; CNUCED, 2009 et 2011). En effet, la volonté d'atteindre les objectifs fixés rapidement amène les décideurs à inclure dans leurs projets des acteurs tels que les agro-industries présentant des projets aux plans financier et opérationnel solides sur lesquels il est plus facile d'investir⁴.

Pourtant, malgré cette recherche d'efficacité, la question de l'impact de ces investissements et de la priorisation des acteurs n'a pas été évoquée (CCFD, 2013). Si l'accent est mis sur le secteur privé et notamment les agro-industries comme acteur de développement et moyen d'éradiquer la faim et la pauvreté, il devient nécessaire de s'interroger sur les leviers d'influence sur leurs pratiques environnementales et sociales pour s'assurer de la soutenabilité de la mise en exergue de cet acteur particulier. En effet, l'implication du secteur privé dans le développement agricole en Afrique Centrale n'est pas sans poser question dans une région couverte par près de 2 millions de km² de forêts tropicales humides (EDF, 2010) soit environ 85% de la surface du Gabon, 41% du Cameroun, 67% de la République Démocratique du Congo (RDC) et 65,6 % de la République du Congo (Banque Mondiale, 2012) et connaissant un

¹ Groupe international des 8 pays les plus puissants économiquement qui se rencontrent annuellement pour élaborer des initiatives communes. Le G8 regroupe : les Etats-Unis, le Japon, la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Italie, le Canada et la Russie. Après l'exclusion de la Russie en 2014, le groupe est redevenu G7.

² Cette initiative engageait un investissement de 20 milliards de dollars sur 3 ans.

³ 67 projets ont été portés par 34 entreprises internationales et 3 alliances internationales.

⁴ Investir sur les agricultures familiales nécessite du temps, une présence sur le terrain plus conséquente avec des temps de formation et d'organisation importants.

accroissement de la population d'environ 2 à 3 % par an (Ofac, 2005). Selon l'étude de Forest Trends (2014), 49% de la déforestation est issue de la conversion illégale de terres forestières en vue de mettre en place une agriculture commerciale et la moitié de cette destruction illégale est poussée par la demande mondiale pour certains biens agricoles et forestiers dont l'huile de palme et le bois, deux secteurs largement développés en Afrique Centrale. Les terres africaines ne sont pas non plus à l'abri d'accaparement des terres bafouant les droits fonciers des populations autochtones et les limites des aires protégées (Forest Trends, 2014, Liberti, 2011, Nonjon, 2012).

Alors que le secteur privé prend une place de plus en plus importante dans le secteur agricole en Afrique Centrale, il est nécessaire de se questionner sur les capacités des Etats et des financeurs de contrôler les stratégies des agro-industries et de maîtriser leurs impacts environnementaux et sociaux, sans quoi aucune mise en place d'un développement durable et effectif ne sera possible. Cette étude se concentre sur la capacité des financeurs à infléchir les politiques et pratiques des agro-industries.

Comment les institutions financières influencent-elles les agro-industries investissant en Afrique Centrale ?

Axe et objectifs de la recherche

L'étude se focalise sur trois pays d'Afrique Centrale, le Cameroun, le Gabon et la République Démocratique du Congo (RDC).

L'objectif de cette recherche est d'analyser les stratégies de financement des agro-industries, de mieux cerner les exigences environnementales et sociales des financeurs et d'évaluer leur niveau d'influence sur les pratiques des agro-industries.

La notion d'agro-industrie est ici restreinte. L'étude se concentre sur les agro-industries ayant un impact direct sur les populations et l'environnement à savoir les agro-industries de production. Compte tenu du développement prononcé de certains secteurs dans les trois pays à l'étude, les agro-industries analysées sont des entités possédant des plantations (palmiers à huile, hévéas et bananiers) ou des plantations forestières.

La notion de Responsabilité Sociale/Sociétale des Entreprises (RSE), corrélée à celle de finance responsable est incluse dans l'étude.

Méthodologie de recherche

Ce rapport s'appuie sur une revue de littérature (articles, rapports et sites internet des différents acteurs et des différentes initiatives prises en faveur d'une finance responsable) ainsi que sur la réalisation d'une vingtaine d'entretiens semi-directifs auprès de différents acteurs du secteur privé et public (agro-industries, financeurs, ONG, bureaux d'études, etc.). Les propos recueillis ont permis d'acquérir une vision globale de la problématique et de répondre à la question de recherche de manière qualitative uniquement. Les entretiens réalisés n'ont pas eu pour but d'être représentatifs de l'ensemble des acteurs de la zone et compte tenu des informations disponibles sur le sujet, l'approche quantitative n'a pas été retenue pour cette

étude. L'objectif de ce rapport est donc de faire un état des lieux des pratiques des financeurs et de leur influence et d'offrir une vision générale sur cette question de recherche.

1. La promotion du développement durable à travers la notion de financement responsable

a) L'émergence d'une finance responsable

Les notions de responsabilité et d'efficacité ont toujours été intrinsèquement liées à celle de financement. Cependant depuis la fin des années 90, différents acteurs conjuguent leurs efforts pour construire ce que l'on nomme "finance responsable" ou "investissement responsable". Les mutations sociales, économiques et environnementales de ces dernières décennies d'une part et la survenue de plusieurs événements marquants d'autre part amènent la société dans son ensemble à repenser la finance à l'orée de principes éthiques et du concept de développement durable.

Des événements comme le boycott de Shell⁵ et l'élimination d'un militant écologiste sur une plateforme pétrolière de Shell au Nigéria en 1995, la divulgation des conditions de travail dans les mines (notamment les mines de cuivre) et plus l'effondrement du Rana Plaza au Bangladesh (24 avril 2013) ont conduit à une indignation de l'opinion publique et à une prise de conscience générale sur la nécessité de l'adoption de meilleures pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) dans les entreprises. Parallèlement, le constat d'une incapacité à atteindre certains Objectifs du Millénaire pour le Développement (ONU, 2000 ; ONU, 2012), la crise économique et financière et les émeutes de la faim de 2008, et les craintes d'amplification du phénomène d'accaparement des terres par une spéculation sur les terres agricoles, ont amené les bailleurs mondiaux à repenser l'aide au développement. L'émergence de nouveaux acteurs (tels que la Chine) en tant que créanciers crédibles pour les pays en développement (notamment les pays d'Afrique Sub-saharienne) a inquiété les bailleurs de fonds "traditionnels". Craignant l'apparition de situations de surendettement et une possible détérioration de la situation économique des pays financés si certaines clauses de sauvegarde n'étaient pas appliquées dans les contrats de financement, les institutions financières de développement ont été incitées à améliorer leurs pratiques de financement. L'investissement responsable a ainsi évolué sous l'effet conjugué de la pression de la société civile (portée par les campagnes de communication d'ONG internationales), de l'apparition de nouveaux risques (environnementaux, sociaux, économiques) contre lesquels il était devenu indispensable de se protéger et la recherche constante de la part des banques de développement de l'amélioration de leur impact sur le développement.

L'investissement responsable devient alors le reflet de la société actuelle (Zaouati, 2009) en pleine mutation. Comme le souligne Bourque et Gendron (2003), la *"finance responsable, qu'on pourrait qualifier de plurielle, existe et se développe parce qu'en amont des personnes s'approprient les valeurs et les principes d'une éthique autre que celle, exclusive, du profit à court terme, et parce qu'en aval elle répond à des besoins provenant d'entrepreneurs individuels et collectifs qui intègrent dans leur processus de décisions, des critères relevant de l'intérêt général"*.

On a ainsi pu observer ces dernières années l'apparition de diverses initiatives pour responsabiliser les financements, et l'émergence d'une nouvelle classe d'actifs appelé "investissement socialement responsable" (ISR). Les ISR sont développés en grande partie par

⁵ Boycott organisé par Greenpeace afin d'empêcher la destruction dans l'océan Atlantique de la plateforme pétrolière Brent Spar. Ce boycott obtenu beaucoup de soutien et conduit Shell à changer de stratégies.

des acteurs qui se spécialisent dans ce secteur tels que les fonds d'impact social et environnemental. Bien qu'il soit difficile d'évaluer la part de l'ISR sur le total des investissements réalisés, celui-ci demeure aujourd'hui encore assez faible. Il représente davantage une activité de niche, particulièrement dans le secteur agricole où la part des acteurs s'engageant dans des démarches de production responsable sur l'ensemble des acteurs reste encore marginale.

b) Les initiatives pour la mise en place d'une finance responsable

On observe depuis quelques années une multiplication des initiatives volontaires en faveur d'investissement socialement responsable et de la responsabilité sociale des entreprises.

Tableau 1 – Liste de référence des initiatives prises depuis 25 ans en faveur d'une finance responsable ou d'une RSE *Source : Auteur*

Initiative en faveur d'une finance responsable	Année	Description	Lien des textes
<u>Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales</u>	1976 (dernière version 2011)	<i>Acceptés par 43 gouvernements représentant 85% des investissements directs à l'étranger. Recommandations que les gouvernements adressent aux entreprises pour le respect des droits de l'homme et de l'environnement dans les activités des entreprises. Document le plus complet en termes de RSE (premiers principes établis en 1976 et révisés régulièrement).</i>	http://www.oecd.org/fr/investissement/mne/48004355.pdf
Guidance on Transparency and Beneficial Ownership	1989 (création du FATF)	<i>Recommandations du Financial Action Task Force (FATF) 36 pays membres du FATF, groupe intergouvernemental qui a pour objectif de définir des standards afin de garantir des financements éthiques (lutte contre le blanchiment d'argent, le financement d'activités terroristes, etc.) N'inclut pas de standards environnementaux et sociaux</i>	http://www.fatf-gafi.org/documents/documents/transparency-and-beneficial-ownership.html
Best practices paper, the use of the FATF recommendations to combat corruption	Derniers textes en 2013 et 2014		http://www.fatf-gafi.org/documents/documents/bpp-fatfrecs-corruption.html
Principes de Bâle	1997 (2010)	<i>Le comité de Bâle (avec le FMI et la BM) a défini 25 principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace constituant un ensemble d'exigences minimales à vocation universelle afin de renforcer la stabilité financière et de permettre l'adaptation des économies émergentes Les accords de Bâle III publiés en 2010 renforcent les mesures visant à la solidité financière des banques.</i>	http://acpr.banque-france.fr/fileadmin/user_upload/banque_de_france/archipel/publications/cb_bul/etudes_cb_bul/cb_bul_17_etu_02.pdf
<u>Reporting principles and standard disclosures (Global reporting Initiative (GRI))</u>	1997 (dernière révision en 2013)	<i>Organisation qui promeut l'utilisation de rapport de durabilité comme moyens pour les entreprises et organisations de devenir plus durable et de participer au développement durable. GRI a développé un cadre de suivi "Sustainability Reporting Framework", des lignes directrices, et d'autres outils pour accroître la transparence et la responsabilité des entreprises. La 4^e génération de lignes directrices a été définie en 2013 (G4).</i>	https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf

Convention d'Aarhus	1998	<i>Accord international sur l'accès à l'information, la participation du public au processus décisionnel et l'accès à la justice en matière d'environnement. Il institue l'obligation d'organiser le débat public sur les projets d'aménagement ayant une incidence sur l'environnement.</i>	https://treaties.un.org/pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=XXVII-13&chapter=27&lang=fr
<u>Global Compact / Pacte mondial</u>	2000	<i>A l'initiative de l'ONU, 12 000 participants répartis dans plus de 145 pays : Engagement des entreprises à aligner leurs opérations et stratégies sur dix principes portant sur les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Engagement volontaire et non contraignant mais responsabilité de l'entreprise et des dirigeants engagée.</i>	https://www.unglobalcompact.org/languages/french/
Wolfsberg Principles	2000 (dernière révision en 2014)	<i>Groupe de 11 banques internationales. Développement de standards financiers et de principes contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et en faveur d'une meilleure connaissance du client grâce à une due diligence approfondie.</i>	http://www.wolfsberg-principles.com/pdf/home/Wolfsberg-Correspondent-Banking-Principles-2014.pdf
<u>Principes de l'Equateur</u>	2003 (mise à jour en 2006 puis 2013)	<i>80 institutions financières de 34 pays engagées, représentant 70% des financements de projets par la dette sur les marchés émergents. Fourni un cadre d'évaluation du risque permettant la prise en compte des critères ESG dans les financements. Principes dans la lignée des standards de l'IFC ; 10 principes concernant la révision et catégorisation des risques, l'évaluation des risques environnementaux et sociaux, la mise en place d'un système de grief ou clauses de sauvegarde, d'un système de suivi, etc. Adoption volontaire mais si engagement alors devoir de mise en œuvre et obligation de suivi (rédaction de rapport).</i>	http://www.equator-principles.com/resources/equator_principles_III.pdf
<u>Principes d'investissement responsable (PRI)</u>	2006	<i>Initiative de l'ONU - différents groupes de réflexion (fonds de pension, assurances, institutionnels...). Reconnaissance de l'importance de l'ESG dans le secteur financier (concerne la totalité des actifs financiers). 6 engagements : (1) prise en compte des ESG dans l'analyse et les décisions d'investissement ; (2) inclusion de critères ESG dans les politiques et pratiques des actionnaires ; (3) publications sur les pratiques des entités investies ; (4) favoriser l'acceptation et l'application des PRI auprès des acteurs de la gestion d'actifs ; (5) accroître l'efficacité des PRI ; (6) rendre compte individuellement des activités et progrès dans les applications des PRI. Non contraignant.</i>	http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/pri_francais.pdf
A Corporate Governance Approach Statement by Development Finance Institutions	2007	<i>31 Institutions financières. Groupe de travail qui a développé un cadre pour le développement de la gouvernance d'entreprise, une méthodologie commune pour évaluer la gouvernance des entreprises financées et des outils pour mener à bien cette évaluation. (EDFI, 2011)</i>	http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/corporate+governance/cg+development+framework/a+corporate+governance+approach+statement+by+development+finance+institutions
MAEP (Mécanisme africain d'évaluation par les pairs)	2008	<i>29 Etats membres en 2008. Programme volontaire en vue de promouvoir et de renforcer des normes élevées de gouvernance dont la transparence financière et la promotion de principes éthiques.</i>	http://maep-ua.org/sites/default/files/apr_m_base_0.pdf
<u>ISO 26 000</u>	2010	<i>Lignes directrices aux entreprises et aux organisations pour opérer de manière socialement responsable (ce ne sont pas des exigences).</i>	http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso26000.htm

		<i>Utilisation conjointe avec les directives G4 du GRI possible.</i>	
Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme	2011	<i>Par le conseil des Droits de l'Homme des Nations Unies. Reconnaissance du rôle des entreprises tenues de se conformer à toutes les lois applicables, de respecter les droits de l'homme et de mettre en place des voies de recours.</i>	http://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusin_esshr_fr.pdf
La Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition	2012	<i>Initiative du G20, de l'Union Africaine, du NEPAD et des firmes multinationales. Cette initiative vise à promouvoir la sécurité alimentaire en Afrique en encourageant des investissements accrus de multinationales.</i>	(http://www.hubrural.org/La-Nouvelle-Alliance-pour-la.html?lang=fr&id=28)
Directives volontaires pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale	2012	<i>Appui de l'ONU, du CSA et du G20. "Les Directives visent à apporter une sécurité foncière et un accès équitable à la terre, aux pêches et aux forêts, dans le but d'éliminer la faim et la pauvreté, de soutenir le développement durable et d'améliorer la gestion de l'environnement".</i>	http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs/112/VG/VG_Final_FR_May_2012.pdf
Principes d'un investissement responsable dans l'agriculture (CSAM)	2014	<i>FAO et Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) 10 principes visant à contribuer à la sécurité alimentaire, favoriser l'égalité, respecter les régimes fonciers, gérer de manière durable les ressources naturelles, etc. Les institutions de financement sont invitées à respecter ces principes</i>	http://www.fao.org/3/a-ml291f.pdf
...			

Ces initiatives, bien que louables, ne sont cependant pas sans limites. Dans cette profusion de textes et cadres portants sur la maîtrise des risques financiers, sociaux et environnementaux, se pose la question de la légitimité du texte adopté et de la lisibilité des responsabilités des investisseurs et des entreprises qui demeure faible. Le manque de standardisation a ainsi été mentionné comme le principal frein au développement de l'intégration ESG dans une enquête menée par Novethic auprès des institutionnels européens (Novethic, 2013). Le champ international des critères de responsabilité sociale et environnementale se ressert mais les avancées restent lentes, d'autant que le temps de l'investissement n'est pas celui de la prise de décision internationale. De plus, les multinationales ont suffisamment de poids pour peser sur la prise de décision et bloquer les initiatives qui leur sembleraient trop contraignantes. Cargill et Monsanto ont ainsi fait du lobbying en faveur des organismes génétiquement modifiés dans le cadre de la Nouvelle Alliance mise en place par le G20 en 2012. En outre, les différentes initiatives prises depuis une vingtaine d'années sont toutes sur la base du volontariat. Si une part de flexibilité est nécessaire, l'absence de contraintes et d'obligations reste un obstacle majeur à l'application des standards élaborés à plus grande échelle et de manière effective. Cette absence de contrainte est l'une des raisons pour lesquelles la finance responsable a toute son importance : les entreprises ont besoin d'être incitées et soutenues dans cette initiative (financièrement et dans la mise en place).

Il n'existe que peu d'uniformité dans la mise en place des standards ESG au sein des institutions financières. Pour les institutions financières qui se sont engagées dans une

démarche de financement responsable, des standards communs⁶, considérés comme un minimum à respecter, sont mis en place. Cependant chaque institution financière adapte les standards internationaux selon son activité propre. Cette adaptation est en réalité nécessaire pour rendre les standards compatibles avec le contexte de mise en application (secteur, pays, etc.). De fait, chaque institution financière met en place sa propre politique éthique. Cela souligne le manque d'applicabilité des standards et leur caractère général d'une part et illustre la nécessité de l'approche volontaire d'autre part. De plus, le manque d'uniformité dans la mise en application des standards rend le contrôle de cette mise en application plus complexe (notamment la différenciation entre engagement réel et *greenwashing*).

Les entreprises des pays d'Afrique Centrale restent en marge des accords internationaux. A titre d'exemple, seulement trois entreprises au Cameroun se sont engagées dans le Global Compact pourtant aujourd'hui reconnu comme une initiative majeure en termes de RSE ; et aucune de ces trois entreprises n'appartient au secteur agricole. Il en est de même en République Démocratique du Congo (RDC) où seule une compagnie minière a adhéré aux principes du Global Compact. Au Gabon, seul le groupe BGFI Bank s'est engagé dans cette démarche. De nombreux grands groupes n'ont pas rejoint cette initiative, tels qu'entre autres le Groupe Rougier, OLAM, Socfin, le groupe Bolloré, le groupe Dole (la Compagnie fruitière), Vilgrain & Castel Group (Global Compact, 2014). Le champ d'application du Global Compact n'inclut que marginalement les agro-industries et le secteur agroalimentaire (le secteur tertiaire semble plus impliqué)⁷.

c) L'importance d'une finance responsable

Intérêt de l'ISR pour les financeurs

Les intérêts dans la mise en place d'une finance responsable sont multiples pour le financeur :

- 1) *L'image* du financeur en est améliorée. Cela lui permet de se prémunir des risques de réputation et d'accroître sa notoriété.
- 2) Qu'il s'agisse de rendre compte devant les investisseurs des financements entrepris (lors des comités d'investissement) ou bien *d'être redevable* devant les contribuables du pays en ce qui concerne les banques de développement, le financement responsable facilite l'accord et le soutien des différentes parties prenantes.

⁶ Souvent les standards de performance de l'IFC.

⁷ Au Cameroun, les secteurs engagés dans le Global Compact sont l'industrie, les services et la construction (3 entreprises au total). Au Gabon, seul le groupe BGFI s'est engagé (secteur bancaire). En RDC, seule une compagnie minière s'est engagée. En France, sur 948 entreprises engagées dans le Global Compact, 128 appartiennent au secteur des services informatiques et logiciels, 41 au secteur des services financiers, 54 au secteur des médias contre 21 dans le secteur forêt et papier et 38 producteurs alimentaires. Aux Etats-Unis sur 307 participants, un seul provient du secteur forêt et papier et 11 au secteur alimentaire contre 27 dans le secteur informatique, 18 dans le secteur des médias, 20 dans le secteur de la construction... Au Royaume-Uni, sur 240 entreprises, seulement deux appartiennent au secteur alimentaire, aucune au secteur bois mais 23 relèvent du secteur des services financiers, 62 aux services d'appui industriel, 15 au secteur des médias... Une analyse plus poussée des participants pourrait être menée mais cela dépasse le cadre de cette étude.

- 3) Les investissements responsables permettent d'accroître *l'impact* du financement, notamment en termes de développement ; ce qui est significatif pour les banques de développement ou les fonds spécialisés tels que les fonds d'impacts. Il s'agit d'accroître l'efficacité de son financement.
- 4) Un financement responsable mettant en place des standards ESG permet *d'améliorer la performance d'un projet* : il existe une corrélation positive entre le management environnemental et social et la performance opérationnelle (création de synergies positives, pérennité des activités assurées, etc.)(Porter & Van Der Linde, 1995). Le financeur se garantit donc en retour une meilleure rentabilité pour son investissement.

« This is not Public Relations or Corporate Social Responsibility. It is about adding value to the business or investment. There is growing evidence to show that a business or an investor that can define its strategy in terms of its impact will make more resilient commercial decisions, and protect and enhance financial returns » (Impact Value, 2014)

La RSE : traduction opérationnelle de la finance responsable

Le pendant de la mise en place d'un financement responsable pour les investisseurs est la mise en place de meilleures pratiques environnementales et sociales dans les entreprises que l'on appelle communément en Europe la "responsabilité sociale de l'entreprise" (RSE). La RSE est une préoccupation occidentale qui ne reflète que très mal les attentes des sociétés africaines. Bien que les firmes multinationales soient souvent engagées dans un processus de RSE tel qu'on l'entend en Europe, parler de RSE en Afrique Centrale est avant tout parler d'amélioration des pratiques environnementales et sociales et du rôle de l'entreprise dans le contexte local.

Dans un contexte tel que celui de l'Afrique Sub-saharienne où encore une grande partie de la population vit en dessous du seuil de pauvreté⁸ et où les services publics sont quasi-inexistants, la notion de RSE prend une toute autre dimension. Au-delà de l'intégration dans le processus de gestion de l'entreprise des impacts environnementaux et sociaux des activités de l'entreprise et des interactions avec les différentes parties prenantes et l'environnement dans son ensemble⁹, il s'agit davantage d'obtenir un "*permis d'opérer*" (ou "*licence to operate*"). Mettre en place une RSE devient le moyen de s'assurer une "acceptabilité sociale" pour les entreprises (CIAN, 2013).

En effet, l'implantation d'une agro-industrie ou le développement de ses activités créent des attentes au sein de la population, notamment en termes de développement d'infrastructures et de services (construction d'écoles, d'hôpitaux, de routes...). Ce double rôle des entreprises, qu'il soit légitime ou non, crée une confusion dans la mise en place de la RSE. Cet engagement qui a initialement pour objectif l'amélioration des pratiques environnementales et sociales devient un outil de mise en place de programmes sociaux visant au développement de la zone

⁸ Selon la Banque Mondiale, 39,9% de la population camerounaise en 2007, 32,7% de la population gabonaise en 2005 et 71,3% de la population congolaise en 2007. < <http://www.banquemonddiale.org/>>

⁹ Voir définition de la Commission Européenne dans son livret vert sur la RSE < http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm>

dans laquelle l'entreprise s'implante. Dans un souci d'image, les entreprises n'hésitent d'ailleurs pas à communiquer sur ces actions sociales ou environnementales mises en place par le biais de leur fondation, de partenariat avec certaines ONG ou bien par les entreprises elles-mêmes. Cela crée cependant un déséquilibre et une confusion entre ces programmes de développement et l'impact environnemental et social lié au processus de production, au détriment le plus souvent de ce second. C'est ce que certaines critiques ont souligné en commentant les premières *Assises de la Responsabilité sociétale et environnementale des entreprises* au Gabon qui se sont déroulées dans le 5 juin 2014 à Libreville : "*Quand Total Gabon vient parler de ce qu'elle fait pour la lutte contre le Sida ou autres actions en rapport avec l'infrastructure, c'est se tromper de sujet*" (Nzuey, 2014). Si ces programmes de développement sont nécessaires, ils ne doivent pas occulter la responsabilité des entreprises vis-à-vis des externalités négatives de leur production ; la question des normes ou de la gouvernance de l'entreprise reste encore trop marginalement abordée.

Pourtant, la mise en place d'une RSE et plus largement le respect des standards ESG peut devenir un atout pour une entreprise, ce que les institutions financières peinent encore à faire comprendre à leurs clients.

- 1) Le respect des standards ESG pour une entreprise est un gage de *rentabilité financière* à long terme. Elle permet notamment une réduction de certains coûts (e.g. énergétiques) sur le long terme, l'amélioration de la productivité (e.g. baisse de l'absentéisme grâce à la lutte contre le SIDA), de l'efficacité (CIAN, 2013 ; Giraud-Heraud, Ponssard & Sinclair Desgagne, 2013).
- 2) La RSE permet de : *conforter l'image et la réputation de l'entreprise* auprès des autorités locales et plus largement des consommateurs. Elle devient un avantage concurrentiel. (Novethic, s.d.)
- 3) Si le processus ESG conduit jusqu'à la certification, il peut devenir source de création de valeur. La RSE devient un *élément de compétitivité, une valeur ajoutée*.
- 4) En donnant confiance et en protégeant l'entreprise contre certains risques, la RSE permet de *faciliter le financement de l'entreprise* (e.g. attirer de nouveaux capitaux, réduire le taux de la dette, se conformer aux exigences de certains financeurs).
- 5) La RSE est une protection contre la société civile capable de bloquer les affaires d'une entreprise (Jacquemot, 2013).

"L'action sociale est de plus en plus considérée comme une question stratégique de nature à garantir le développement d'un monde durable et d'accroître la compétitivité de l'entreprise"

Ecobank (2014)

Le contexte de mutation (e.g. risque climatique pesant sur la production, risque social avec l'accroissement de la population et de l'insécurité alimentaire, risque économique avec le développement d'un mécontentement chez les consommateurs) pousse les agro-industries à adopter de nouvelles stratégies. Mais le coût de mise en œuvre reste un frein important. Quel est le rôle des financements dans l'intégration ESG dans les préoccupations des agro-industries? Les institutions financières parviennent-elles à influencer les pratiques environnementales et sociales des agro-industries ?

2. Les facteurs d'influence des financements sur les agro-industries

a) Une influence variable selon le financeur

Typologie des financeurs

L'influence de l'institution financière sur les pratiques environnementales et sociales de l'agro-industrie sera variable en fonction du type d'institution financière en question et de ses pratiques et notamment de la concrétisation dans les financements des standards ESG ou investissement responsable.

Des critères suivants vont dépendre l'engagement des financeurs vers les standards ESG :

- la situation *géographique* de l'institution : les normes juridiques et sociales des pays ont un impact considérable sur les règles volontaires suivies par les institutions financières, on observe ainsi des attitudes différentes entre les institutions financières selon le pays dans lequel elles sont implantées (e.g. les pays scandinaves et les Pays-Bas ont un investissement responsable plus mature que celui des pays du reste de l'Europe occidentale comme la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne selon une étude de Novethic réalisée en 2014).
- la *philosophie* de l'institution : chaque institution financière définit sa propre politique et son propre code de conduite, dans la limite des législations en vigueur dans les pays dans lesquels elle exerce. Une réorientation des financements vers des secteurs et des entreprises "vertes", plus favorables à l'environnement, s'observe lorsque les financeurs s'engagent dans une démarche d'investissement responsable ¹⁰(Zaouati, 2009).
- le niveau de *l'examen de son activité par l'opinion publique* : s'il s'agit d'une grande institution financière ou d'une institution financière publique (e.g. banque de développement), les investissements réalisés seront davantage examinés par la société civile. Des investissements réalisés dépendront alors la réputation de l'institution financière.
- la *taille des projets financés* (e.g. l'IFC finance de gros projets alors que les institutions financières de développement européennes ont tendance à financer des projets de taille moyenne ou des petits projets¹¹) (Dalberg, 2009).

Le tableau ci-dessous distingue trois catégories de financeurs en fonction de leur objectif et de leur niveau d'implication dans la démarche de finance responsable.

¹⁰ Les financeurs vont ainsi privilégier les projets écologiques aux autres projets (agriculture biologique, énergie solaire, etc.)

¹¹ Les 16 membres de EDFI ont investi un total de 16,7 milliards d'euros en 2008 pour 4 221 projets dont 26% en Afrique, Caraïbes et Pacifique (ACP) contre 25,1 milliards d'euros investis par l'IFC pour seulement 1 560 projets dont seulement 11% en ACP.

Tableau 2 - Typologie des financeurs

Source : Auteur

	Catégories de financeurs		
	1	2	3
<i>Objectif prioritaire du financement</i>	Rentabilité de l'investissement	Réduire les externalités négatives des investissements	Accroître les externalités positives des investissements
<i>Niveau des standards et règles environnementales et sociales exigées</i>	Standards et règles de base Risque, rentabilité, légalité	Bonnes pratiques basées sur des critères ESG exigeants	Bonnes pratiques basées sur des critères ESG renforcés permettant d'atteindre l'objectif d'impact positif
<i>Modalités d'action</i>		A travers l'agro-industrie	Au-delà de l'agro-industrie Création d'un dialogue directement avec les communautés
<i>Influence sur les pratiques des agro-industries</i>	- à =	+	++
<i>Exemples</i>	<i>Investisseurs privés et banques commerciales</i>	<i>Banques de développement</i>	<i>Fonds d'impact</i>

Les exigences des banques de développement

S'inscrivant dans le processus d'évolution de la finance responsable et des différents accords et initiatives dans lesquels s'engagent les pays dont elles dépendent, les institutions financières de développement (IFD) ont mis en place des procédures de financement exigeantes.

Ainsi la Banque Mondiale et sa filiale la Société financière internationale (IFC, International Finance Corporation) sont les chefs de file en matière de développement de normes et standards visant à améliorer les pratiques des institutions financières dans le but d'accroître la maîtrise des risques et de réduire les impacts négatifs des activités financées. Les standards de performance de l'IFC sont aujourd'hui universellement acceptés comme un niveau minimum d'exigences. La Banque Mondiale et l'IFC s'efforcent de définir des règles à suivre dans les secteurs où les pratiques nécessitent d'être améliorées. À titre d'exemple, ces institutions ont adopté en 2011 le *World Bank Framework and IFC strategy for Engagement in the Palm Oil Sector* (IFC, 2010). Il n'existe pas de standards spécifiques pour tous les secteurs (e.g. l'hévéaculture) mais la politisation et la sensibilité du secteur du palmier à huile ont incité les institutions à renforcer leurs exigences envers les pratiques environnementales et sociales des entreprises de ce secteur rapidement.

Un tournant a été pris dans la démarche de maîtrise des risques des IFD dans les années 2010 à 2012 lorsque les évaluations d'impact environnementales et sociales et les évaluations des risques climatiques sont devenues une étape préalable obligatoire à l'accord de financement (e.g. le POS3 du groupe AFD ou stratégies de KfW). Ce tournant s'inscrit dans une restructuration des objectifs et orientations stratégiques des banques de développement suite à la Déclaration de Paris de 2005 et aux accords d'Accra de 2008 sur l'efficacité de l'aide au développement. Les IFD mettent ainsi en place des standards stricts basés sur des principes universellement reconnus comme les standards de performance de l'IFC. Malgré quelques disparités, les approches des 15 institutions bilatérales membres de l'EDFI (*European Development Finance Institution*) convergent dans la même direction.

En effet, les IFD partagent le même devoir de redevabilité envers leur pays et ses contribuables. Ainsi, le groupe AFD rend compte de ses activités de financement à ses ministères de tutelle et devant l'Assemblée Nationale. La cour des comptes a également analysé pour la première fois en 2012 la politique d'aide au développement de la France dont l'AFD en est l'acteur principal (Cour des comptes, 2012). De ce fait, le risque de réputation pour les IFD est très important et l'enjeu de mise en application des standards ESG est d'autant plus forte.

***"Selon ces mêmes normes internationales, les États ont non seulement le devoir de protéger les populations des atteintes aux droits humains provoquées par des acteurs privés, mais ils ont également un devoir d'exemplarité dans leur action en tant qu'acteur économique. Ainsi, les banques publiques de développement et les agences de crédits à l'exportation ont aussi un devoir de vigilance à appliquer à leurs propres activités et dans leurs relations d'affaires avec d'autres entités non étatiques."*(CCFD, 2013)**

En Afrique Centrale, force est de constater que la présence des IFD est positivement corrélée à la présence de critères ESG dans les pratiques des agro-industries. Le plus souvent, si les financements ne proviennent pas de banques de développement, les exigences concernant les impacts environnementaux et sociaux des activités de l'agro-industrie sont moindres.

Toutefois, la présence des IFD dans le secteur agricole est encore faible. Si la tendance est aujourd'hui à la hausse (volonté politique internationale de développer le secteur privé), la part de financement destinée aux agro-industries en Afrique Centrale reste marginale. Ainsi, seuls 6% des financements d'EDFI entre 2006 et 2008 étaient destinés aux agro-industries. Les financements des agro-industries représentaient 22% des signatures de Proparco en 2013 mais la part de ces financements à destination de l'Afrique Centrale restait faible voire absente (rapport annuel Proparco, 2013).

Les agro-industries ne recherchent pas nécessairement le financement des banques de développement qui représente un niveau de contraintes élevé pour elles : processus de financement long et contraignant (étude de préféabilité, étude de faisabilité, due diligence, présentation du projet devant différents comités de décisions, etc.)¹². Le financement des agro-industries via banques de développement ne se produit que dans deux cas de figure :

¹² Par exemple, un financement du FFEM est soumis à un processus en 4 étapes préalables : la note d'opportunité de projet (NOP) de 4-5 pages à soumettre 4 mois avant le COPIL du FFEM qui a lieu trois fois par an, la note d'identification de projet (NIP) de 30-40 pages à remettre dans les trois semaines suivant la validation du projet,

- l'agro-industrie n'a pas accès à d'autres financements
- l'agro-industrie cherche un appui des banques de développement pour améliorer son image et attirer d'autres investisseurs

Les banques de développement ont cependant tendance à financer les grands projets agro-industriels de plusieurs millions d'euros, orientant dans les faits les agro-industries de taille moyenne vers d'autres sources de financement. On constate de manière générale que les institutions financières de développement sont en perte de vitesse - baisse de 6% de l'Aide Publique au Développement depuis 2010 suite aux pressions budgétaires faites sur les pays développés (Les Echos, 2014) - et les investissements privés prennent une place de plus en plus importante (notamment l'IDE ; FMI, 2010).

L'influence directe des cadres exigeants des IFD reste donc limitée. Toutefois, leurs stratégies de financement sont de plus en plus reproduites par d'autres institutions de financement souhaitant accroître leur légitimité. De plus, les financements des banques de développement accordés aux pays, soumis également à certaines conditionnalités, permettent d'influencer indirectement les pratiques environnementales et sociales des agro-industries. Cette influence reste cependant difficilement appréciable.

Des banques commerciales moins exigeantes

De manière générale, les banques commerciales sont moins exigeantes que les banques de développement en ce qui concerne les pratiques environnementales et sociales des entreprises qu'elles financent. L'évaluation des risques extra-financiers n'est pas réalisée de manière automatique de la part des banques, la rentabilité financière reste la priorité. A l'exception des grandes banques internationales dont les activités sont sujettes à l'examen public et qui s'engagent pour une finance responsable (e.g. HSBC ou Natixis qui ont adhéré au Global Compact), les banques commerciales ne jouent pas un rôle majeur en termes d'amélioration des pratiques environnementales et sociales des agro-industries. De plus, l'Afrique Centrale est souvent jugée trop risquée par les banques alors frileuses de financer des opérations dans la région sans garantie sérieuse. Seuls les grands groupes internationaux parviennent à obtenir des financements des banques commerciales internationales (e.g. HSBC finance OLAM).

Les banques africaines locales et nationales restent en retrait des initiatives de financement responsable. Les crédits accordés par les banques africaines relèvent plus souvent du clientélisme que du respect des normes de bonne gouvernance ; les établissements bancaires sont souvent insuffisamment règlementés par les pouvoirs publics (BAD, 2005). L'accord de prêt (quand il a lieu) est donc soumis à peu de conditionnalité. Le risque de réputation pour les banques africaines est moindre, elles subissent moins de pression quant à leur adhésion aux principes internationaux de financement responsable - exception faite des banques africaines financées elles-mêmes par des institutions financières imposant le respect de certains critères¹³.

l'étude de faisabilité réalisée avec un consultant et en cas d'accord du COPIL, rédaction d'une note d'engagement de projet (NEP).

¹³ A titre d'exemple, Ecobank a signé en décembre 2014 un accord de prêt de 100 millions de dollars sur une durée de 7 ans avec la Banque Européenne d'Investissement après s'être vu accorder des

Ainsi, seules cinq banques sur les 80 institutions ayant adhéré aux principes de l'Equateur sont africaines : Ecobank (Togo), Fidelity Bank (Nigéria) et trois banques d'Afrique du Sud. L'initiative Global Compact ne reçoit également que peu d'adhésion de la part du continent africain. Au Gabon, seule BGFI Bank s'est engagée dans cette initiative et aucune banque n'a rejoint le mouvement au Cameroun ou en République Démocratique du Congo.

Néanmoins, certaines banques africaines appliquent des standards aussi élevés que les banques européennes. Les banques africaines connaissent une évolution très rapide de leurs pratiques ; c'est le cas notamment d'Ecobank ou de BGFI. Un phénomène de rattrapage se produit, tout au moins pour les plus grandes banques africaines.

Cependant, l'augmentation de l'intermédiation financière demeure une limite à l'application des principes d'investissement responsable, notamment les prêts des institutions financières aux banques africaines dans le but de financer certains secteurs¹⁴ car cela induit une perte de visibilité et de transparence qui peut réduire l'efficacité des prêts et le contrôle sur les politiques environnementales et sociales. Plus l'écart entre les récipiendaires et les bailleurs est important et plus le contrôle de la mise en application des principes et standards par les bailleurs est difficile.

Les fonds d'impacts

Les fonds d'investissement sont des sociétés financières dont l'objectif est d'investir dans des sociétés sélectionnées en fonction de certains critères dont le potentiel d'évolution de leurs activités. Il existe plusieurs catégories de fonds d'investissement. La plupart des fonds ont pour objectif premier la rentabilité des projets ou entreprises dans lesquels ils investissent. Leurs choix de financements sont réalisés en fonction des risques encourus, de la rentabilité espérée du projet et des lois ou normes qui s'imposent à leurs financements. Sauf exceptions, les fonds d'investissement n'évaluent que très peu les risques extra-financiers et ne rentrent pas dans une démarche proactive de prise en compte des aspects environnementaux et sociaux dans leurs investissements.

Cependant une nouvelle catégorie d'acteurs émerge, celle des fonds d'impact (*impact funds*) se focalisant sur la nouvelle classe d'actifs que représentent les investissements d'impact (*impact investment*). Ces investissements garantissent un impact positif au-delà du retour sur investissement. Pour ce faire, ces investissements misent sur une haute performance environnementale et sociale. Ce qui distingue ces fonds d'impact des autres fonds ou institutions financières engagées dans une démarche de finance responsable est leur démarche proactive : il est question de créer des bénéfices sociaux et environnementaux et non de minimiser les impacts négatifs de leur investissement (JP Morgan, 2010). L'*impact investment* a généralement pour objectif d'avoir un impact positif sur les populations les plus pauvres (the *Bottom of the Pyramid*) et d'être un moteur de développement durable.

financements de la part de la Banque Africaine de Développement ou de Proparco. Un grand nombre de banques africaines se font financées par les institutions financières de développement.

¹⁴ Par exemple, « la logique d'intervention de PROPARGO dans le secteur bancaire et financier est de catalyser les financements des banques vers ses secteurs prioritaires, à savoir les énergies renouvelables, l'agro-industrie, la santé et l'éducation » (Proparco, 2014).

Les fonds d'investissement sont de, manière générale, plus sensibles aux critères ESG que les banques commerciales dans la mesure où un devoir de redevabilité existe vis-à-vis des investisseurs du fonds. Cela est d'autant plus vrai pour les fonds d'impacts dont l'efficacité des financements et la légitimité dépend directement de la mise en application de ces critères.

Les fonds d'impact représentent une catégorie d'acteurs à même d'influencer positivement les pratiques environnementales et sociales des agro-industries compte tenu de leur politique d'investissement. Toutefois, ce sont les populations marginalisées et le "*missing middle*" (segment manquant¹⁵) qui sont le plus souvent les cibles privilégiées de ces acteurs. Le périmètre de leur impact positif ne s'étend donc que marginalement au domaine de l'agrobusiness.

¹⁵ L'expression *missing middle* fait référence à l'absence d'un tissu de petites et moyennes entreprises dans les pays en développement et surtout en Afrique Sub-saharienne.

Deux exemples de fonds d'impact

Le fonds Moringa

Le fonds d'investissement Moringa, dont le montage s'est finalisé en 2013, prévoit d'investir jusqu'à 100M€ dans des projets agroforestiers (i.e. association d'une composante forestière et agricole sur une même parcelle). Les investissements d'un montant de 4 à 10 M€ cibleront des projets de plantations durables à fort impact environnemental et social (e.g. réduction des émissions de gaz à effets de serre, amélioration de la fertilité des sols, accroissement des moyens de subsistance des populations locales et diversification des revenus).

Moringa a élaboré un système de management ESG pertinent lui permettant d'accroître l'impact positif de ses investissements. Ce système est fondé sur un certain nombre de standards internationaux de référence (IFC Performance Standards, OECD Principles on Corporate Governance, OECD Anti-Bribery Convention, UK Bribery Act 2010, etc.) et de publications récentes (World Agroforestry Centre, du Forestry Stewardship Council), d'un travail en partenariat avec un comité scientifique (CIRAD, IRD, ICRAF) et de l'élaboration d'outils d'évaluation des risques environnementaux et sociaux.

La volonté de respect de ces standards exigeants permet au fonds d'une part de répondre aux attentes de ses investisseurs tels que FISEA (Groupe AFD) ou la Banque Benjamin de Rothschild, soucieux de l'application de ces critères et d'autre part de garantir aux projets financés un impact positif au-delà du simple retour sur investissement.

AgDevCo

AgDevCo est un fonds d'impact social, lancé en 2009, développant des projets dans le secteur agricole en Afrique dans l'objectif de réduire la pauvreté et l'insécurité alimentaire. La singularité de ce fonds se traduit par son approche d'investissement à but non lucratif. AgDevCo cible en particulier ce qu'il caractérise comme le "missing middle", c'est-à-dire les petites et moyennes entreprises n'ayant que difficilement accès aux financements (trop importants pour être récipiendaires de micro-financement et trop petits pour accéder aux financements des banques de développement).

Ce fonds est financé en majeure partie par le gouvernement britannique et d'autres institutions financières de développement.

Les fondations et autres donateurs

Les fondations ou institutions fonctionnant par donation ont été écartées de cette étude dans la mesure où leur participation financière auprès des agro-industries restent marginale. Leur financement concerne uniquement des actions spécifiques ou des actions de développement local (e.g. construction d'écoles, de puits) et non directement le financement d'une agro-industrie.

On observe cependant que le contrôle des dons est aujourd'hui délicat. L'IFC n'a défini de standards et de cadre que pour le prêt et la prise de participation, ce qui n'incite pas les donateurs à suivre nécessairement une démarche ESG. Les donateurs n'ont pas encore développé de processus de suivi de leur financement similaire à celui des IFD (procédure de suivi et évaluation).

Qui finance les agro-industries en Afrique Centrale ?

Contrairement aux idées reçues, l'offre de financement en Afrique Centrale est supérieure à la demande. Beaucoup de bailleurs publics ainsi que certaines banques et fonds d'investissement spécialisés seraient prêts à placer leur argent mais le contexte institutionnel, économique et social n'assure pas une sécurité suffisante à ces investisseurs.

Les investisseurs à la recherche d'une forte rentabilité n'investissent pas en Afrique Centrale où les risques sont importants : risques des marchés et risques d'instabilité des pays. Ces risques s'ajoutent aux risques spécifiques au secteur agricole tel que les risques climatiques, les risques économiques induits par la forte variabilité des prix des denrées agricoles sur les marchés internationaux. Les financements en provenance des banques commerciales ou des fonds d'investissement classiques sont donc minoritaires. Les bailleurs de fonds publics sont quant à eux relativement frileux en ce qui concerne les agro-industries en raison du risque de réputation que leurs activités font peser sur les investisseurs (en raison de la pression des ONG notamment¹⁶), entre autre dans le secteur de l'huile de palme. La majeure partie des agro-industries peine alors à se financer.

“While Feronia has a commercially compelling business plan and has sourced equity investments primarily from commercial, profit-oriented investors globally, most providers of capital, notably lenders, will not invest in frontier markets such as the DRC. The availability of funds from the DFI community fills a critical capital gap that needs to be filled to assist companies like Feronia develop constructive businesses that will ultimately lead the country forward into a more socially and economically prosperous future.” (Feronia, entretien 2014)

Il existe cependant un *effet de taille* influençant le mode de financement des agro-industries. Les grands groupes, offrant certaines garanties comme le soutien d'une maison-mère ou une forte rentabilité de ses activités, n'ont pas de réelles difficultés de financement. Ces grands groupes se financent sur fonds propres ¹⁷(e.g. le groupe Blattner Elwyn, implanté en RDC, fonctionne ainsi sur fonds propres) et via des banques commerciales.

Les exigences environnementales et sociales des financeurs représentent aujourd'hui un frein à la demande de financement compte tenu des difficultés de mise en œuvre implicitement liées. Si elles en ont la possibilité, les agro-industries vont chercher à se financer auprès des bailleurs les moins exigeants. Le financement bancaire et les maisons-mères représentent des canaux de financement plus accessibles (car moins exigeants que les institutions financières) mais toutes les agro-industries n'y ont pas accès. Lorsque les agro-industries se tournent auprès des banques de développement pour se financer, elles n'ont soit pas d'autres possibilités, soit elles espèrent améliorer leur image (les procédures d'évaluation sont longues et exigeantes), attirer d'autres investisseurs ou obtenir un "permis d'opérer". Dans ce second cas, les exigences

¹⁶A titre d'exemple, CCFD-Terre solidaire a sorti un rapport en 2013 intitulé *Investissements agricoles : sécurité alimentaire ou financière ?* critiquant les investissements réalisés par le groupe AFD.

¹⁷ La majorité des entreprises du CIAN fonctionne sur fonds propres, par exemple.

environnementales et sociales ne sont plus un frein à la demande de financement mais le fondement même de celle-ci.

L'accès aux financements varie également selon les pays et selon la filière concernée. Les demandes spécifiques de financement des agro-industries du secteur palmier à huile touchent surtout à l'extension ou au renouvellement des plantations qui nécessitent un niveau élevé d'investissement. Toutefois, une part importante des agro-industries du secteur de l'huile de palme a fait le choix d'être cotée en bourse (ce qui représente une part importante des agro-industries de la zone) : OLAM est cotée à la bourse de Singapour, Feronia à la bourse de Toronto, SOCAPALM et SAFACAM à la bourse de Douala, SIAT Gabon auprès de la bourse des valeurs mobilières de l'Afrique Centrale, le groupe Rougier coté à la bourse de Paris etc. Les grands groupes font de manière générale le choix de l'entrée en bourse pour augmenter leur capacité de financement.

L'introduction en bourse d'une entreprise n'est possible que si certaines obligations sont respectées. Ces mesures concernent les rapports financiers (dont la publication doit être périodique/annuelle), les règles de divulgation (la transparence et la mise à disposition d'informations sont des conditions essentielles de la cotation boursière) ou bien l'exigence d'un *reporting*¹⁸ environnemental et social comme en témoignent la décision d'octobre 2014 de la bourse de Singapour de rendre obligatoire les rapports de développement durable (AlterAsia, 2014). Les bourses sont également soumises à la législation nationale (les autorités nationales sont souvent l'instance de surveillance et de contrôle des places boursières). La société cotée doit également respecter les codes et directives relatives à la gouvernance d'entreprise qui s'applique à l'Etat membre dans lequel la société est établie (Commission européenne, 2014).

Les banques de développement font parfois de la prise de participation dans les entreprises via l'achat d'actions sur les places boursières lorsque les entreprises sont cotées en bourse. Les règles et standards s'appliquant au financement sont alors ceux de la bourse à laquelle est cotée l'agro-industrie et non plus systématiquement les conditions imposées par les banques de développement. Il semblerait donc que le financement via place boursière vienne réduire le pouvoir d'influence des banques de développement¹⁹. Toutefois, les exigences des banques étant supérieures, certains contrats spécifiques peuvent imposer le respect de standards exigeants (e.g. la CDC n'observe pas de variation de son pouvoir d'influence en ayant investi dans Feronia via la bourse de Toronto).

Force est de constater que les bailleurs de fonds les plus à même d'influencer une amélioration des pratiques environnementales et sociales (i.e. les banques de développement aux standards environnementaux et sociaux exigeants ou les fonds d'impact) ne financent les agro-industries qu'à la marge. L'influence des financements sur les pratiques environnementales et sociales paraît donc être limitée.

¹⁸ Le *reporting* est l'opération consistant à répertorier et communiquer grâce à un rapport sur les activités et résultats de l'entreprise. Le *reporting* inclut des éléments du bilan des entreprises, de leurs stratégies et de plus en plus des éléments sur leurs avancées en matière de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises.

¹⁹ Ainsi, bien que seulement 20% des actions de la SOCAPALM soient cotées, Proparco a réalisé une prise de participation de la SOCAPALM via la Douala Stock Exchange en 2009 afin de soutenir le lancement de cette place boursière.

b) Les outils des financeurs

Les financeurs disposent de plusieurs outils pour se prémunir contre les risques et s'assurer du respect des exigences conditionnant le financement.

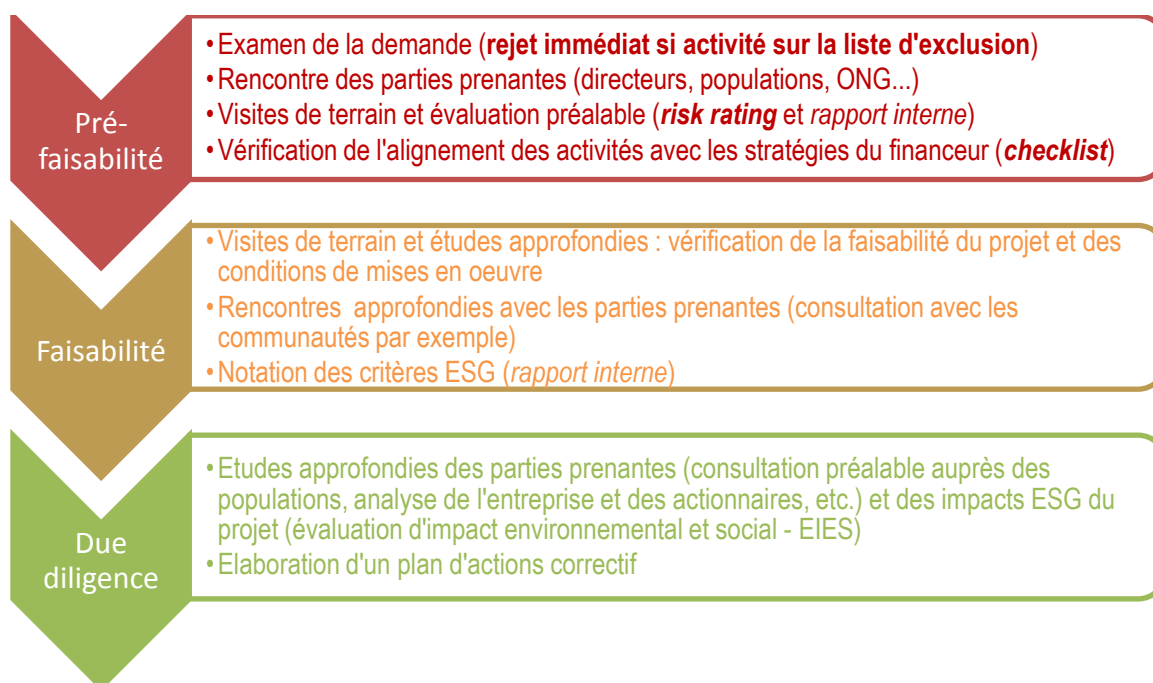
Le processus de *due diligence* et le choix d'investissement

Avant d'effectuer un financement, plusieurs études préalables sont réalisées afin de s'assurer de la solidité du projet et des parties prenantes. Ces études sont menées soit par les financeurs eux-mêmes soit par des bureaux d'études ou consultants mandatés. A la CDC se sont des experts de la région et du secteur qui se chargent de la *due diligence*.

Le processus d'évaluation des projets est propre à chaque institution financière, toutefois il est possible de considérer que la phase préliminaire se réalise de manière générale en trois étapes : l'étude de pré-faisabilité, l'étude de faisabilité, la phase de *due diligence*. Si le projet est validé à l'issue de la due diligence il peut alors être financé car il répond aux exigences de l'institution financière.

Le schéma ci-après illustre le processus d'évaluation des projets suivis par les institutions financières telles que les fonds d'impact ou les banques de développement.

Figure 1 - Processus d'évaluation menant au financement Source : Auteur



Evaluation du risque (risk rating)

L'exemple du cadre d'évaluation de la FMO

Afin d'évaluer les risques associés aux investissements, les institutions financières procèdent à l'analyse des entreprises qui sont catégorisées selon le niveau de risque de leurs activités.

Il existe 4 catégories de risques (communes aux diverses institutions financières).

- **A = risque élevé** : projets ou entreprises pour lesquels la probabilité d'engendrer des impacts environnementaux ou sociaux divers, irréversibles et sans précédents est significative.
- **B+ = risque élevé à modéré** : entreprises pour lesquelles les risques environnementaux ou sociaux potentiels en dehors du site du projet sont largement réversibles et peuvent faire l'objet de mesures d'atténuation efficaces.
- **B = risque modéré** : entreprises qui ne présentent que des impacts environnementaux ou sociaux limités et peu nombreux, situés sur des sites spécifiques, largement réversibles et pouvant être atténués par des mesures spécifiques.
- **C = risque faible** : projets avec un impact environnemental ou social minimal ou absent

L'analyse nécessaire à cette catégorisation repose en grande partie sur les standards de performance de l'IFC.

Les entreprises/ projets de catégorie A peuvent être rejetés. Les études d'impacts environnementaux et sociaux sont rendus obligatoires pour les entreprises/ projets de catégories A et B+ avant toutes décisions de financement. Un système de management environnemental et social est requis pour toutes les entreprises présentant un risque élevé d'impacts environnementaux et sociaux. Les institutions financières utilisent ces outils afin de s'assurer de l'impact positif de leur investissement.

Figure 2 - Catégorisation des risques et entreprises Source : FMO, 2014

Direct Investments	A	B+	B	C
Risk / impact	High	Medium / high	Medium	Low
IFC Performance Standards (PS)	Often project finance with PS 1-4 triggered as well as high risk aspects (PS 5-8)	Often corporate finance with PS 1-4 triggered, and potentially high risk aspects (PS 5-8)	Corporate in medium risk sector PS 1-3	Corporate in low risk sector
Requirements	- IFC Performance Standards - ESAP (usually)	- IFC Performance standards - ESAP (if necessary)	- IFC Performance Standards - ESAP (on request)	- National Law - No ESAP

Le projet peut être rejeté avant même de faire l'objet d'une étude approfondie s'il inclut des activités listées dans la liste d'exclusion du financeur. Les IFD et certains fonds d'investissement ou fondations ont des critères d'exclusion plus ou moins similaires parmi lesquels on retrouve la production ou le commerce de produits illicites ou issus d'activités illégales, les activités liées au jeu, à la prostitution, à la production ou au commerce d'armes, de tabac ou d'alcool, certaines institutions financières y incluent des exigences environnementales telles que la destruction des habitats critiques, la déforestation, l'absence de plan d'aménagement forestier, etc.²⁰.

Si le projet est conforme aux objectifs de l'institution financière, l'évaluation du projet doit alors être approfondie. Les différents principes directeurs de l'ONU, comme les principes directeurs relatifs aux entreprises et au Droit de l'Homme ont rendu le processus de *due diligence*²¹ obligatoire. Le processus de *due diligence* est l'ensemble des vérifications qu'un investisseur réalise en vue d'effectuer un financement. Cet examen approfondi de la situation permet aux investisseurs de se prémunir contre le risque encouru par le fait d'investir dans la compagnie ; il s'agit d'un devoir de précaution. Avant d'effectuer un financement, il est ainsi requis d'effectuer une *due diligence* sur tous les actionnaires possédant des parts équivalent à 20% ou plus de la compagnie qui recherche des financements - cependant les actionnaires possédant des parts inférieures à 20% échappent au processus de *due diligence*.

Le processus de *due diligence* peut être très long, il dure environ 18 mois pour les projets financés par l'IFC.

Cette phase permet de connaître les risques encourus et les faiblesses de l'agro-industrie. Si des faiblesses de gestion environnementale et sociale sont observées, un plan d'action est mis en place pour que l'agro-industrie entre en conformité avec les exigences du financeur²². A ce stade, le financeur sait quels sont les points de vigilance à surveiller et quels sont les risques futurs de manquement au contrat. Dans le cas des banques de développement, il est certain que toutes les entreprises ne respectent pas les principes du code d'investissement responsable lors de l'accord de financement mais les plans d'actions sont mis en place afin d' "aligner" les pratiques avec les principes.

La phase de *due diligence* permet également de mieux comprendre ce que les standards de performance de l'IFC signifient à l'échelle locale. Il s'agit lors de cette phase de *due diligence* de créer un réel processus de dialogue avec l'ensemble des parties prenantes. Il est primordial de connaître les attentes des communautés locales afin d'assurer le succès du projet (i.e. obtenir un permis d'opérer). La faiblesse des infrastructures locales et des services publics rend cette phase délicate car les attentes des populations en termes de développement sont élevées lorsqu'il s'agit du projet d'une agro-industrie (e.g. construction d'écoles, d'hôpitaux, de routes, etc.).

L'une des difficultés constatées par certaines personnes interviewées est l'engouement de certains investisseurs impatients d'investir et prêt à croire qu'ils pourront facilement changer

²⁰ Voir la liste d'exclusion de Proparco à titre d'exemple disponible en ligne : http://www.proparco.fr/webdav/site/proparco/shared/ELEMENTS_COMMUNS/PDF/Liste%20d%27exclusion%20PROPARCO%20-%2020171210.pdf

²¹ Traduit en français par "devoir de vigilance", "obligation de vigilance" ou "diligence raisonnable".

²² Le plan d'action sera suivi selon un calendrier précis. Un système de suivi-évaluation est élaboré en fonction du plan d'action afin de suivre les progrès de l'entreprise.

les choses sur le terrain sans prendre en compte la difficulté de la tâche. Outre les difficultés de mise en œuvre des plans d'actions, évaluer le temps nécessaire à l'agro-industrie pour être conforme aux critères ESG auxquels est soumis l'investissement est également une tâche complexe dont dépend l'impact du financement.

Tableau 3 - Exemples de standards suivis par les institutions financières *Source : Auteur*

Standards et normes ESG suivies et mises en place par les institutions financières	
Lignes directrices de la Banque Mondiale et de l'ONU	Droits de l'homme Lignes directrices par secteur (ex : <i>World Bank Framework and IFC Strategy for Engagement in the Palm Oil Sector</i>)
IFC Performance Standards	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assessment and Management of Environmental and Social Risks and Impacts 2. Labor and Working Conditions 3. Resource Efficiency and Pollution Prevention 4. Community Health, Safety and Security 5. Land Acquisition and Involuntary Resettlement 6. Biodiversity Conservation and Sustainable Management of Living Natural Resources 7. Indigenous Peoples 8. Cultural Heritage
Normes internationales de travail de l'OIT	Liberté syndicale, élimination du travail des enfants, égalité des chances et de traitement, formation professionnelle, salaires, temps de travail, sécurité, santé et bien-être au travail, etc.
ISO 26 000	Lignes directrices pour opérer de manière socialement responsable (éthique, transparence, santé et bien-être au travail, etc.) Lignes directrices et non exigences, ne se prête pas à la certification
ISO 14 001	Système de management environnemental et social pouvant être utilisé pour la certification Cadre à appliquer pour un système efficace avec mesures et améliorations de l'impact environnemental 18 critères
Principes de l'OCDE	Corporate Governance, Anti-Bribery Convention, etc.
Global Compact	10 principes portant sur les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption
Equator Principles	10 principes concernant la révision et catégorisation des risques, l'évaluation des risques environnementaux et sociaux, la mise en place d'un système de grief ou clauses de sauvegarde, d'un système de suivi, etc.
...	

Pour les exploitations forestières, les plans d'action environnementaux et sociaux sont inclus dans le plan d'aménagement. La partie sociale intègre les relations avec les communautés locales et la partie environnementale le respect des zones à haute valeur de conservation et les mesures d'exploitations à impact réduit.

Les standards des banques de développement ou des fonds d'investissement sont révisés régulièrement (e.g. tous les 5 ans à la CDC) et ils évoluent grâce au dialogue entre les différentes institutions financières et la capitalisation de leurs expériences.

Les agences de notation environnemental et social : un outil en devenir

Pour les sociétés cotées en bourse de nouveaux systèmes de notation extra-financière se développent, permettant ainsi d'évaluer les performances environnementales et sociales des entreprises. Parmi les indices boursiers de développement durable, il est possible de citer entre autres Dow Jones Sustainability Index (DJSI) ; FTSE4 Good ; Advanced Sustainable Performance Indices (ASPI) ; Ethibel Sustainability Index (ESI). Ces indices boursiers dits éthiques représentent un nouvel outil pour les financeurs souhaitant orienter leur financement vers des entreprises responsables mais également pour les entreprises désireuses d'améliorer leurs pratiques et de faciliter leurs démarches de financement.

Les notations extra-financières sont effectuées par des entreprises privées et indépendantes²³. L'évaluation extra-financière peut être réalisée à la demande des entreprises qui désirent connaître leur positionnement en termes de RSE vis-à-vis des autres entreprises du secteur (à l'exception des entreprises dont les activités ont trait à l'alcool, le tabac, la pornographie, l'armement et le nucléaire qui sont exclus de ces indices), on parle alors de notation sollicitée²⁴. Le plus souvent, les évaluations sont réalisées pour le compte des financeurs désireux d'évaluer une entreprise avant de l'inclure dans son portefeuille, on parle dans ce cas de notation déclarative car les évaluations sont réalisées à partir de documents publics et d'entretiens avec le personnel et les équipes dirigeantes²⁵. De fait, les financeurs financent les agences de notation par l'achat de ces évaluations.

Les critères extra-financiers utilisés pour la notation des entreprises sont propres à chaque indice mais des critères communs sont utilisés tels que le respect de l'environnement, la gouvernance d'entreprises, les relations avec les sous-traitants, la politique des ressources humaines, etc. De manière générale, ils permettent d'observer une nette tendance à l'amélioration des pratiques environnementales des entreprises. En 2010, environ 35% des entreprises financées ont augmenté dans le classement Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI), au total 61 compagnies ont amélioré leur CDLI de plus de 15 points (UNPRI, 2011 ; Kissinger, 2012). Apparaître sur ces indices devient un atout pour les entreprises ainsi qu'une meilleure visibilité de leur stratégie de développement durable.

Cependant, l'accès à ces indices reste payant (achat de l'évaluation) ce qui limite leur portée. De plus, les agro-industries présentes en Afrique Centrale n'y sont pas encore représentées.

²³ Ainsi, l'agence française Vigeo est l'agence responsable de l'indice boursier éthique ASPI, le DJSI est réalisé par l'entreprise suisse SAM, ESI est géré par l'agence belge Ethibel et FTSE4Good est réalisé par Eiris (Royaume-Uni). Ces 4 indices boursiers ont été créés en 2001.

²⁴ Ce type de notation n'est pas nécessairement rendu public, cela reste à la discrétion de l'entreprise.

²⁵ A titre d'exemple, Dow Jones sustainability index envoie des questionnaires avec pas moins de 130 questions concernant les pratiques sociales et environnementales des entreprises.

La mise en place de contrats exigeants

Adhérer à des standards ESG et s'engager à les respecter est une chose, les mettre concrètement en application lors d'un investissement en est une autre. L'étape de mise en application représente l'obstacle principal à l'amélioration effective des pratiques environnementales et sociales des agro-industries. La rédaction de contrat exigeant et précis est l'une des réponses à cette difficulté.

Le cabinet Michel Mores conseille ainsi plusieurs banques de développement et fonds d'investissement (AAF et Phatisa, CDC, FMO, Shell Foundation, Trianosbank, AgDevCo, etc.) et les aide dans la rédaction de ces contrats afin de leur permettre de mettre en application au mieux les standards pour lesquels ils se sont engagés.

Le contrat entre la banque et le client est un instrument qui permet de préciser les obligations que l'entreprise s'engage à respecter. Ces obligations sont les conditions auxquelles est soumis le financement. Le contrat va ainsi définir certaines notions clés comme ce que sont des revendications environnementales et sociales, des lois environnementales, etc. Le contrat stipule que les lois nationales doivent être suivies, elles servent de cadre de référence aux activités de l'agro-industrie mais sur certains points spécifiques appelés "les lois clés d'un point de vue éthique" (l'environnement, le social, la corruption, etc.) ce sont les lois internationales qui doivent être appliquées. Ainsi pour l'environnement par exemple, ce sont les traités internationaux qui servent de référence dans le contrat (i.e. l'agro-industrie doit se soumettre aux exigences des traités internationaux). Le plan d'action est ajouté au contrat ainsi que les échéances pour son application et le calendrier prévoyant la remise des rapports de suivi et évaluation.

Rédiger un contrat de manière aussi détaillée et précise en termes de standards à respecter permet de reporter tout manquement au respect de ces dits standards comme une rupture de contrat, ce qui autorise alors des recours judiciaires en dernier ressort. Le renforcement juridique des contrats demeurent néanmoins difficile aujourd'hui. Si les choses se passent mal, peu de choses peuvent être faites. C'est la raison pour laquelle les investisseurs cherchent à ancrer le contrat dans un droit anglais (ou français) grâce auquel il est plus aisé d'utiliser certains recours en cas de manquement au contrat. Ainsi, si la justice est saisie, ce sont les cours européennes de justice qui se chargeront de l'affaire. Les investisseurs cherchent à éviter le droit national afin de s'assurer de la transparence des procédures judiciaires et d'éviter la corruption. Par exemple, les contrats de l'IFC sont tous rédigés en droit anglais.

Les exigences environnementales d'un contrat du fonds Phatisa / AAF

Le contrat engage les parties signataires à respecter les principes environnementaux du fonds Phatisa, les lois environnementales (toutes les lois nationales ainsi que les lois internationales), les standards de performance de l'IFC, les Core Labour standards, les principes de la Banque Africaine de développement et de la Banque Mondiale.

Les critères sont ajustés selon le secteur d'activité. Par exemple, si l'agro-industrie est dans le secteur de l'huile de palme, les standards internationaux concernant les plantations de palmiers à huile doivent être appliqués et sont formulés dans le contrat.

Le contrat stipule qu'un rapport de suivi des exigences est exigé annuellement afin d'évaluer le niveau de respect du contrat. Des visites régulières de terrain sont prévues par le fonds.

Si un manquement au contrat est observé, alors le fonds AAF enverra un consultant sur le terrain qui fera un rapport sur la situation observée et conseillera le fonds sur les prochaines étapes à suivre pour que le contrat puisse être respecté.

Le contrat est rédigé en droit anglais et prévoit la possibilité de recours devant la London Court of International Arbitration en cas de manquement au contrat.

Les leviers d'actions et de contrôle en cas de non-respect des exigences des fonds

De manière générale, les agro-industries, une fois l'investissement réalisé, respectent les conditions exigeantes des fonds. Les calendriers pour la mise en application du plan d'action sont fixés au préalable de la signature des contrats en fonction du résultat de l'audit réalisé lors de la phase de *due diligence*. Le calendrier est ainsi adapté à la réalité de l'agro-industrie (état initial de ses pratiques, prise en compte du contexte local, des ressources financières de l'agro-industrie, etc.).

Si tel n'est pas le cas, cela est généralement dû à un contexte d'application difficile plus qu'à la volonté de l'agro-industrie²⁶. En acceptant d'être financées par des banques de développement, les agro-industries acceptent en effet de respecter les critères ESG et cela pour deux raisons : attirer d'autres investisseurs qui seront moins frileux d'investir dans une agro-industrie soutenue par une banque de développement, et obtenir un avantage sur le marché notamment grâce à l'obtention d'une meilleure image. D'après l'expérience des personnes interviewées, le non-respect des standards ESG conditionnant le financement, s'il existe, provient :

- d'un problème de management
- de ressources insuffisantes pour la mise en place du plan d'action

Grâce aux calendriers fixés (mise en application du plan d'actions, soumission de rapport de suivi), les institutions financières peuvent appréhender en amont la non-application des standards ESG dans les pratiques de l'agro-industrie si elles observent des retards.

En cas de manquement au contrat, différents leviers d'action existent. On distingue un levier positif et plusieurs leviers négatifs :

²⁶ La majeure partie des agro-industries pourraient se financer auprès de bailleurs moins exigeants.

Tableau 4 - Leviers d'actions en cas de manquement au contrat

Source : Auteur

Levier	Type de financement	Entité visée	Actions envisageables	Niveau d'efficacité
Positif	Tout type de financement	Agro-industrie	Mise en place d'une <i>facilité d'assistance technique</i> permettant de subventionner des formations, des programmes de recherche et développement visant à l'amélioration de la production, etc.	-
			Application de pénalités financières	++
Négatif	Prêt	Agro-industrie	Remboursement anticipé	+++
			<i>Demandés mais rarement appliqués car ce serait contre-productif car peut mettre en péril la survie de l'entreprise</i>	
	Private equity	Actionnaires allant à l'encontre des exigences du contrat	Suppression du droit de vote dans les assemblées générales pour	+
			Restriction (voire suppression) des dividendes	++
			Compensations à verser à l'entreprise	++
			Obligation de revendre les parts (<i>un mécanisme particulier est prévu pour cela et est détaillé dans le contrat</i>)	++

La question qui demeure est celle de l'impact des investissements et celle des décisions de retrait de ces derniers. Le retrait d'un projet peut avoir de lourdes conséquences sur les bénéficiaires d'une part et sur les populations locales d'autre part, notamment en termes d'emploi local. Le contexte difficile rend complexe la décision d'investir ou de réagir face à un manquement au contrat car il s'agit de trouver un équilibre, même incertain, entre protection de l'environnement et des populations locales et nécessité de développement. C'est ici le concept même de développement qui est mobilisé.

c) La limite des outils des financeurs

Les institutions financières ont développé différents outils pour contrôler leur investissement et s'assurer du respect des principes auprès desquels elles se sont engagées. Pourtant un écart existe entre les standards énoncés et la réalité de terrain.

Une mise en application des critères ESG incertaine

L'écart entre la volonté apparente d'appliquer des standards ESG et leur application effective vient de l'absence d'une procédure de mise en œuvre définie. Les engagements étant volontaires, une certaine liberté de mise en œuvre existe ; si la majorité des acteurs s'accordent sur l'importance d'une finance responsable, les moyens pour y parvenir représentent encore un sujet de division.

Les investisseurs n'ont aucune idée de la manière de procéder à l'échelle locale. Les financeurs n'ont pas la capacité d'évaluer si les objectifs sont atteints sur le terrain. Une grande partie des fonds externalisent cet aspect de suivi-évaluation auprès d'entités spécialisées (e.g.

bureaux d'études ou cabinet d'audit). La manière dont ce suivi est réalisé leur échappe alors en partie. Le suivi n'est pas toujours régulier.

Les fonds sont prêts à investir plus de temps et d'argent pour développer des méthodologies et améliorer leur suivi-évaluation mais il est important de garder un équilibre entre le temps et argent investi et le développement de ces outils. Il est essentiel de se questionner également sur le degré d'application des standards et de la temporalité donnée pour y parvenir. En effet, une application trop sévère des critères pourrait conduire à un refus d'investissement ou un désinvestissement ; ce qui ne représente pas nécessairement la meilleure option. Le développement du secteur ou de l'entreprise en question se réalisera de toutes façons, il est parfois préférable qu'elle se fasse avec un financeur capable d'influencer, même à minima, les pratiques environnementales et sociales. La question est de savoir où sont les limites éthiques à investir dans des projets qui ne présentent pas initialement de bonnes pratiques ESG.

Le contexte local est souvent un facteur ralentissant la mise en application des standards. Les standards locaux et européens ne sont pas les mêmes par exemple. Ainsi, même si en matière environnementale l'agro-industrie doit s'en référer aux accords internationaux, il sera parfois difficile pour les agro-industries de suivre des standards plus exigeants. Par exemple, il sera difficile d'exclure l'usage des pesticides autorisés en Afrique Centrale, surtout s'il s'agit d'une production externalisée auprès de petits producteurs (e.g. approvisionnement en régimes de palme auprès des plantations villageoises). Les petits planteurs ont leur autonomie et le contrôle de leurs plantations est difficile (techniquement mais également financièrement). Le contrôle doit en effet pouvoir s'appliquer sur toute la chaîne d'approvisionnement.

Différents acteurs se mobilisent pour accroître les procédures de suivi et les rendre plus objectives ; qu'ils s'agissent des agro-industries ou des institutions financières, il est urgent de donner un cadre d'application concret aux standards ESG. Les accords juridiques apparaissent, *de facto*, davantage une protection pour les investisseurs vis-à-vis des critiques qui pourraient leur être adressées qu'un réel moyen d'influencer les pratiques des agro-industries. Ces dernières ont souvent besoin de plus d'accompagnement pour être capable de se conformer aux exigences des contrats car elles n'ont pas les capacités suffisantes pour mettre en application les critères ESG (capacités financières et capacités humaines). Il existe souvent un écart immense entre la volonté des maisons-mères et l'application sur le terrain de leurs stratégies RSE.

Un suivi-évaluation qui fait encore défaut

❖ *Au niveau des financeurs*

La question de l'évaluation reste entière malgré les nombreux outils mis en place et les avancées faites.

Tout d'abord, le problème est de savoir comment quantifier les risques pour lesquels il existe plusieurs référentiels et différentes politiques. En effet, à quel standard se conformer pour qualifier le niveau d'acceptabilité des risques ? Par exemple, il existe différents standards sur le travail des enfants prenant en compte différents degrés de "travail". Ainsi le standard ILO autorise les activités ayant recours au travail des enfants à condition que le travail effectué ne

porte pas atteinte à la scolarisation de l'enfant et à son éducation, sans exclure entièrement le travail des enfants des activités financées – le standard ILO s'adapte davantage à la situation locale des pays d'Afrique Centrale et notamment au secteur agricole où les enfants aident dans les champs au moment des récoltes lors des vacances scolaires.

Aussi, l'obligation d'une consultation préalable des populations (CPP) et d'une évaluation d'impacts environnementaux et sociaux (EIES) semble être une avancée positive. On constate pourtant sur le terrain que la réalisation des CPP et EIES reste fortement contestée (e.g. les études et consultations préalables d'Herakles Farms au Cameroun). Bien qu'il existe des outils et des manuels précisant les différentes étapes à suivre lors des études préalables, certains aspects, du fait de leur complexité, posent encore question (e.g. la réalisation d'une consultation préalable réussie, la sélection et définition des indicateurs pertinents pour mesurer certains impacts environnementaux et sociaux difficilement quantifiables, la mesure de l'efficacité sociale et environnementale, etc.). Le processus de *due diligence* et plus tard de suivi-évaluation sont en réalité entièrement soumis à subjectivité.

Les institutions financières doivent démontrer le résultat de leurs investissements grâce à des cibles mesurables mais cela n'est que marginalement mis en œuvre (ICAI, 2014). Il est nécessaire de mieux définir certaines notions (e.g. forêts dégradées, durabilité) et de parvenir à traduire ces concepts en indicateurs objectivement vérifiables. De nombreux concepts ou critères ont besoin d'être adaptés au contexte national, certaines certifications exigent ainsi une interprétation nationale de leurs principes et critères préalablement à la certification d'entreprises (e.g. RSPO, FSC).

L'enjeu est de définir des objectifs d'impact ESG simples et robustes pour faciliter le suivi et accroître la représentativité des impacts et de pouvoir évaluer l'impact global des financements. Les indicateurs développés sont également des outils pour répondre aux attentes des investisseurs ou rendre compte de ses activités auprès des contribuables. Parallèlement, ils permettent aux agro-industries de mieux communiquer sur leurs pratiques environnementales et sociales et leur évolution.

En outre, l'évaluation et le suivi des pratiques nécessitent d'avoir une équipe mobilisable sur le terrain. Un suivi sérieux et régulier demande alors un réel investissement temporel et financier. Les banques de développement telles que le groupe AFD, le groupe CDC ou bien le fonds Phatisa qui gère l'African Agriculture Fund (AAF) envoient régulièrement des équipes d'évaluation sur le terrain. Les visites ne sont pas nécessairement annuelles mais elles sont régulières (e.g. les différents financeurs de Feronia, à savoir la CDC et l'AAF, se coordonnent pour réaliser des visites biannuelles). Pour satisfaire aux besoins des évaluations, les fonds d'investissement et les banques de développement créent de plus en plus fréquemment une division spécialisée dans cette activité (e.g. l'unité *Environnement, social, gouvernance et impacts* à Proparco, l'équipe de la division *Environmental and Social Responsibility* de la CDC qui assure également le suivi et mise en œuvre des plans d'actions, équipe dédiée chez Phatisa, etc.). Toutefois, les coûts des études de suivi sur le terrain restent un frein à la mise en place d'une procédure systématique. La qualité du suivi des impacts dépend donc des ressources internes du fonds. Les fonds d'investissement et surtout les fonds d'impact auront tendance à mettre en place des systèmes de suivi plus performants car leur réputation et leur crédibilité dépendent des impacts du financement réalisé. De plus, les fonds d'investissement sont eux-mêmes soumis à la remise d'un rapport annuel faisant le bilan de leurs impacts environnementaux et sociaux

(e.g. le fonds AAF doit rendre compte de ses investissements auprès de l'AFD, de la CDC, du FMO, etc.). *A contrario*, certaines banques sont moins rigoureuses. Ainsi la BDEAC s'est engagée à respecter les standards ESG ainsi qu'une procédure d'évaluation *ex-ante* et fait des recommandations en vue d'améliorer les pratiques des agro-industries mais n'a pas mis en place de système de suivi-évaluation (*expost*). Développer un mécanisme ESG efficace ne semble pas une priorité pour la banque à l'heure d'aujourd'hui.

❖ *Au niveau de l'agro-industrie*

A l'échelle de l'agro-industrie, la mise en place d'un suivi-évaluation présente également de nombreuses difficultés.

L'entreprise est exhortée par les financeurs à développer son propre système de gestion ESG et à mettre en place un système de suivi-évaluation. Le système ESG inclut la création d'un système de règlement des plaintes et griefs afin d'encourager le dialogue avec les communautés et un système de surveillance (*monitoring*) pour lutter contre le changement climatique (réduction des émissions principalement). L'étendue du champ d'influence se limite cependant aux sujets portés par les financeurs (e.g. réduction des émissions de CO₂).

Le développement d'un système de management ESG est souvent difficile pour les agro-industries qui doivent parfois se restructurer - ce qui peut représenter un défi pour certaines entreprises soit du fait de leur ancienneté soit du fait du contexte local. Cela passe souvent par la mise en place d'une division spécialisée et l'emploi d'une personne chargée de superviser l'ensemble de la démarche au sein de l'entreprise. Cela nécessite également un investissement financier conséquent dans cette démarche. Il faut cependant noter que l'exigence de remise de rapports réguliers, bien que pesante, permet à l'entreprise de mieux se structurer et s'organiser. Le passage à un système de gestion ESG permet à l'entreprise un gain d'efficacité et souvent de rentabilité et offre une meilleure visibilité de ses actions sociales et environnementales²⁷.

Certains aspects concernant le suivi-évaluation demeurent flous et les avis divergent sur la question. Alors que le reporting²⁸ est rendu obligatoire par certaines législations (e.g. en France) et par les institutions financières, aucune directive ne fixe clairement le périmètre d'application de ce *reporting*. Faut-il inclure dans le *reporting* d'une société holding, l'évaluation de l'ensemble de ses filiales ? Faut-il étendre le périmètre d'application aux sous-traitants ?

Force est de constater, pour les grands groupes internationaux, que les directions environnementales et sociales en charge de la RSE, situées généralement au niveau de la société mère, ne maîtrisent que partiellement l'application des directives adoptées au niveau de leurs filiales. La distance (physique, culturelle, idéologique) entre les maisons-mères, les actionnaires et les dirigeants locaux est source de conflit. En économie, la théorie de l'agence définit ce type de situation par le "problème principal-agent". Les actionnaires dépendent de l'action des dirigeants locaux pour la mise en place effective de leur RSE mais ne sont qu'imparfaitement

²⁷ La SOCAPALM confirme l'apport bénéfique de l'exigence des rapports qui accompagnent la restructuration.

²⁸ Pour rappel, on nomme *reporting* l'opération consistant à répertorier et communiquer grâce à un rapport sur les activités et résultats de l'entreprise. Ici, il s'agit d'un reporting environnemental et social communiquant sur les avancées de la société dans la mise en place de son système de management environnemental et social et de sa RSE.

informés. Cette asymétrie d'information (au détriment des actionnaires) induit une application des directives données bien plus souple qu'espérée. Certaines ONG dénoncent ainsi l'application réelle des pratiques ESG sur certaines plantations et les différences notés d'avec les engagements officiels pris par les entreprises (Greenpeace, 2012).

Certaines initiatives cherchent à résoudre ce problème en définissant des cadres à suivre pour faciliter le *reporting* et le renforcer. Le *Global Reporting Initiative* (GRI) cherche ainsi à lutter contre la dispersion des outils en développant des lignes directrices, des indicateurs et des protocoles. Trente-sept IFD se sont également mis d'accord sur l'approche à adopter en termes de bonne gouvernance et ont adopté en 2007 un cadre d'évaluation de la bonne gouvernance. Le cadre de la RSE et de la finance responsable est ainsi en constante amélioration.

Une différenciation entre les critères environnementaux, sociaux et gouvernance

Qu'il s'agisse des agro-industries ou des financeurs, les critères ESG ne sont pas considérés de manière analogue. On observe une asymétrie entre les critères environnementaux et sociaux et bien souvent une absence de la dimension "gouvernance"²⁹ (e.g. meilleures pratiques managériales, transparence, conflit d'intérêt...). Cet aspect reste le plus gros défi à relever aujourd'hui.

La partie sociale est souvent davantage prise en compte dans les stratégies des entreprises. La maîtrise de cette dimension est interne à l'entreprise (e.g. rémunération équitable, politiques santé et sécurité) ce qui facilite la mise en place des engagements pris. Certains aspects sociaux peuvent facilement être suivis (e.g. nombre de femmes dans l'entreprise, niveau des rémunérations, nombre d'accidents du travail, etc.). Le volet environnemental est plus complexe : les externalités environnementales sont difficiles à mesurer et l'amélioration des pratiques est freinée par l'absence de services adaptés (e.g. pas de filières dédiées au traitement des déchets par exemple). De fait, le levier d'action n'est plus maîtrisé au sein de l'entreprise et échappent alors en partie à la volonté des dirigeants. Enfin, les risques environnementaux demeurent abstraits pour une grande partie des dirigeants qui préfèrent se consacrer à se prémunir contre les risques sociaux et garantir la paix sociale sur leurs sites d'activité.

Cette distinction est cependant à nuancer en fonction du type de risques considérés. L'engagement des IFD contre le changement climatique a poussé à l'émergence de nouveaux indicateurs et outils de mesures (e.g. niveau des émissions de CO₂) facilitant l'adoption de mesures de lutte contre le changement climatique tandis que l'évaluation de certains risques sociaux reste coûteuse et chronophage. C'est le cas de la mesure de la satisfaction et de l'adhésion de la population au projet qui nécessite la réalisation d'enquêtes socio-économiques et de discussions approfondies avec la population sur leur manière de percevoir les risques. Apprécier ces risques est délicat dans la mesure où cela crée des attentes au sein de la population. Ainsi dans les appels d'offre, les critères environnementaux et les critères liés à la santé et la sécurité apparaissent quasi-systématiquement alors que la relation aux communautés est une dimension relativement peu abordée.

²⁹ En France, on parlera davantage de critères E&S (environnemental et social) et non de ESG. Le Royaume-Uni inclut davantage la dimension "gouvernance" par exemple.

En outre, pour la majorité des institutions financières, les objectifs financiers restent prioritaires.

d) La nature des financements définit le degré d'influence

Différents modes de financement pour différents degrés d'influence

Les agro-industries peuvent se financer de deux façons : par la dette ou sur fonds propres. Les institutions financières financent alors par prise de participation/*private equity* (IFD, fonds d'investissement) ou par prêts (IFD, banques).

❖ *Le private equity*

Le *private equity* ou la prise de participation est un mode de financement plus contraignant que le prêt pour les financeurs mais permettant un réel contrôle des politiques et stratégies de l'entreprise. Il confère plus d'influence à l'investisseur dans la mesure où celui-ci devient membre à part entière de l'agro-industrie : il siège au conseil d'administration et a la possibilité d'exercer son influence pour changer d'équipe de direction si elle apparaît dans l'incapacité de mettre en place les exigences liées à la prise de participation. Le *private equity* permet d'influencer les pratiques en interne et de travailler avec l'agro-industrie (et non de lui imposer le changement) ; l'amélioration des pratiques n'en est que plus effective.

La limite de ce mode d'investissement en termes d'influence se situe dans les leviers d'actions possibles en cas de manquement au contrat. Le financement est réalisé en une seule fois, il n'est donc pas possible de revenir sur la décision d'investir une fois le financement réalisé. La seule option de sortie du contrat est la revente des parts mais cela ne permet pas de faire pression sur l'entreprise qui trouvera alors un autre financeur moins exigeant. De faire partie du conseil d'administration permet en revanche de faire pression sur les autres actionnaires (*cf. tableau 4*).

La cotation boursière est un cas particulier du financement en *private equity*. Les places boursières ont chacune leurs propres règles (éventuellement environnementales et sociales) qui s'imposent aux industries qui sont cotées. Les places boursières exercent une surveillance³⁰ de ces règles et peuvent sanctionner les entreprises qui ne les respectent pas (OCDE, 2009). De plus, les informations sur les entreprises cotées sont publiques, la RSE des agro-industries cotées en bourse est donc plus visible et fait l'objet de notation extra-financière régulière. Cette notation est gage d'un *reporting* régulier de la part des agro-industries. Par exemple, la réglementation française à travers les lois sur les Nouvelles Régulations Economiques de 2001 et 2003 et la loi de sécurité financière de 2003 impose aux sociétés cotées en bourse de rendre compte dans un

³⁰ Les places boursières peuvent ainsi sanctionner les entreprises qui ne respectent pas les règles en refusant de les coter.

rapport annuel de leurs politiques environnementales et sociales. Ainsi le groupe Rougier, coté à la bourse de Paris est soumis à cette exigence. La bourse de Singapour, sur laquelle est cotée OLAM, a quant à elle rendu obligatoire les rapports de développement durable en 2014 (les entreprises devraient être tenues de se conformer à cette exigence d'ici 2017 selon AlterAsia). La bourse de Toronto, sur laquelle est cotée Feronia, donne des orientations indiquant l'importance des informations environnementales et sociales (CNUCED,2014). On observe donc une convergence des pratiques des places boursières vers une plus grande exigence des pratiques environnementales et sociales³¹. De manière plus générale, la CNUCED a d'ailleurs édicté en 2014 des lignes directrices à l'intention des décideurs et des autorités boursières sur les meilleures pratiques concernant les initiatives en matière de publication d'informations sur la durabilité de leurs activités en insistant sur la promotion des pratiques d'investissement responsable (CNUCED,2014).

La prise de participation via marchés boursiers pour les IFD est complexe et reste marginale car elle limite leur degré d'influence et encadre les standards à respecter. La CDC a cependant investi dans Feronia via sa cotation sur la bourse de Toronto et Proparco avait en 2009 fait une prise de participation dans la SOCAPALM via la bourse de Douala. Lorsque l'entreprise est cotée en bourse, l'activisme actionnarial³² reste possible (largement pratiqué en Grande-Bretagne par exemple ; AlterEco, 2005).

❖ *Le prêt*

Le prêt ne permet pas d'influencer de la même manière l'entreprise financée car il ne donne aucune responsabilité au sein de la compagnie. Des conditions, parfois exigeantes, doivent être respectées pour accéder au prêt mais la relation avec la compagnie reste distante (les prêts ne permettent pas de siéger aux conseils d'administration des entreprises). L'influence reste extérieure et ne peut s'exercer que par pression sur les modalités de remboursement du prêt. Mais une fois le prêt rembourser le lien avec la compagnie, et par conséquent l'influence, disparaissent. Si les prêteurs deviennent trop contraignants, les entreprises peuvent rembourser le prêt de manière anticipée et rechercher d'autres financements (si les entreprises en ont la possibilité).

Lorsqu'il s'agit d'un prêt, celui-ci se réalise le plus souvent en plusieurs paiements. Il est alors possible de faire pression sur l'agro-industrie sur l'application des clauses environnementales et sociales pour la poursuite des versements. Il est également possible d'appliquer des pénalités ou de menacer l'entreprise de remboursement anticipé en cas de dernière nécessité (cf. tableau 4).

À titre indicatif, soulignons que 53% des financements des membres d'EDFI sont du *private equity* ou du *quasi-equity*³³ alors que 73% des financements de l'IFC sont du prêt (Dalberg, 2009).

³¹ Voir l'annexe 2 du rapport de la CNUCED pour plus d'exemples sur les initiatives des places boursières.

³² Dialogue direct sur questions sociales et environnementales, exercice du droit de vote à titre individuel, coalition d'actionnaires, dépôt de résolution en Assemblée Générale pour infléchir la politique et rendre public le désaccord – exemple de coalition : *Carbon Disclosure Project* (AlterEco, 2005)

³³ Le *quasi-equity* ou quasi-fonds propres sont les ressources stables d'une entreprise sans être des fonds propres. Cette notion comprend les comptes courants associés ou les obligations convertibles par exemple qui ne sont initialement pas des fonds propres mais qui peuvent le devenir.

L'adoption d'une vision à long terme

L'adoption d'une vision à long terme est un facteur déterminant l'influence des financeurs sur les pratiques environnementales et sociales. Les financeurs ayant une vision à long terme sont plus enclin à acter en faveur de l'amélioration de meilleures pratiques environnementales et sociales tandis que ceux qui privilégient une vision de court terme rechercheront davantage une meilleure rentabilité de l'investissement. Le *capital patient* ou capital de long terme est indispensable pour l'amélioration des pratiques environnementales et sociales car il permet de prévoir des changements à long terme et n'attend pas une rentabilité immédiate. Comme mentionné précédemment, la mise en place d'un système de management environnemental et social permet de réduire de nombreux coûts et d'améliorer l'efficacité de l'entreprise sur le long terme. Il est donc préférable que le financeur mette en adéquation son financement et les flux de trésorerie de l'agro-industrie mettant en place ce système (i.e. flux de trésorerie négatifs au départ avec de lourds investissements et rentabilité espérée après plusieurs années).

Les secteurs dans lesquels se développent les agro-industries en Afrique Centrale sont des secteurs où la vision à long terme est d'autant plus primordiale : la production d'huile de palme n'est possible qu'à maturité du palmier (5 ans), les coupes dans les plantations forestières doivent attendre un certain niveau de croissance de l'arbre (8 à 50 ans selon les essences), etc. La majorité des investisseurs ont une vision à court terme d'où une certaine difficulté pour les agro-industries de trouver des financements. La prise en compte de l'environnement dans le développement des entreprises nécessite l'intégration du long terme, ce qui impose nécessairement de repenser la finance (Bourque & Gendron, 2013).

Cela s'observe également dans les stratégies des entreprises et leur méthode de gestion. Un grand nombre des plantations agro-industrielles présentes en Afrique Centrale sont issues de la colonisation et les agro-industries, au sens de personne morale, sont des acteurs historiques (malgré les changements de propriétaires, les plantations de Feronia sont en opération depuis 1911³⁴ ; au Cameroun les grands complexes industriels de palmiers à huile se sont formés dans les années 50 (Ndjogui et al., 2014)). Les agro-industries dont les actifs existent depuis de nombreuses années ou dont la maison-mère détermine un axe de développement sur le continent africain à long terme auraient davantage tendance à adopter des stratégies de management patrimonial. Une grande partie des agro-industries étant des filiales de grands groupes détenus par des familles, il est également possible de parler de management familial³⁵. Cette vision du management les place de fait dans une logique de développement sur le long terme dans laquelle les bonnes pratiques environnementales et sociales sont primordiales à mettre en place pour la pérennité des activités de l'entreprise.

On observe un intérêt croissant dans la communauté financière pour ce nouveau type d'analyse mais cela reste encore marginal. Adopter une vision à long terme reste un défi important à relever.

³⁴ Les plantations appartenaient initialement aux Huileries du Congo Belge fondées en 1911 par William Lever devenu par la suite Unilever.

³⁵ La succession à la direction de ce qui est devenu aujourd'hui un groupe se fait au sein de la famille.

La notion de *risque*

La volonté de s'engager dans une démarche RSE ou HSQE et d'améliorer ses pratiques environnementales et sociales de manière plus générale émerge suite à la prise de conscience de l'existence d'un risque (e.g. risque technique ou climatique, risque de réputation, risque de marché).

Malgré les prévisions de changement climatique et les tendances sociales actuelles comme l'accroissement démographique en Afrique, les risques environnementaux et sociaux ne sont que faiblement pris en compte dans les analyses financières. Des notations extra-financières ont été développées depuis une dizaine d'années, comme il l'a été mentionné précédemment mais seul un certain type d'acteurs prend réellement en compte les risques extra-financiers lors de la décision d'investissement (les IFD et les fonds d'impact). Cependant les choses sont entrain d'évoluer.

Les plus gros acteurs prennent davantage en compte les risques environnementaux car ils constatent sur le terrain l'amorce de changements notoires. OLAM s'engage dans des démarches de production plus soutenables (*landscape approach*, agroforesterie) car il constate la baisse croissante des niveaux en eau dans ses plantations de cacao par exemple. Ainsi, Chris Brett souligne : "*we face some very complex risks along our supply chains, all connected in some way to climate change*" (Moodie, 2013). Le changement climatique renouvelle la notion de risque s'imposant au financier. Il ne sera désormais plus possible d'écarter le risque climatique des analyses financières compte tenu de son influence sur une future rentabilité.

Un autre risque influence encore davantage les décisions des investisseurs et les standards qu'ils utilisent ainsi que les agro-industries : le *risque de réputation*. Le risque de réputation ou risque d'image est l'une des motivations clés de l'amélioration des pratiques environnementales et sociales des agro-industries. Les financeurs rendant compte publiquement de leurs opérations financières sont plus exigeants sur la qualité de celles-ci (e.g. les banques de développement). Il en est de même pour les agro-industries qui doivent souvent améliorer leurs pratiques suite à la pression que les ONG ont exercé sur leur image si elles veulent conserver la confiance qu'on leur accorde et ne pas perdre des parts de marché.

e) La propension des agro-industries à améliorer leurs pratiques environnementales et sociales

Aujourd'hui, encore peu d'entreprises prennent en considération les conséquences à long terme de leurs activités. De quoi dépend la volonté des agro-industries à améliorer leurs pratiques environnementales et sociales ?

Un degré de sensibilité aux influences des financements selon la nature de l'agro-industrie

- ❖ *L'importance du pays d'origine*

Les agro-industries, même s'il s'agit de firmes multinationales, sont soumises aux lois du pays dans lequel elles s'implantent. Si la société mère est basée en Europe, elle sera soumise aux lois européennes. Ces lois impacteront par ricochet les filiales des maisons-mères qui répondront alors à la législation du pays dans lequel elles exercent leurs activités et à la législation à laquelle la maison-mère est soumise.

Cas de la France : les lois NRE et Grenelle II

En France, les agro-industries sont soumises à deux législations visant à l'amélioration de leur responsabilité sociale : la loi NRE du 15 mai 2001 relatives aux nouvelles régulations économiques et la loi Grenelle II du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement.

L'article 225 de la loi de Grenelle II rend obligatoire la production d'un rapport annuel sur les questions de RSE pour les grandes entreprises et demande que les rapports de développement durable des entreprises soient certifiés par un organisme indépendant.

L'article 116 de la loi NRE oblige les entreprises cotées à rendre public un suivi social et environnemental. Les entreprises doivent ainsi communiquer sur leur consommation d'eau et d'énergie, les émissions de gaz à effets de serre liées à leurs activités ou bien la répartition hommes-femmes de leurs effectifs.

❖ *La structure des agro-industries***Tableau 5 - La structuration des agro-industries et son effet sur les pratiques environnementales et sociales**

Source : Auteur

Gestion	Familiale / Patrimoniale	<p>Si l'actif de l'agro-industrie (les plantations) est présent dans le pays depuis longtemps (ancienne plantation coloniale, ancienne entreprise d'Etat, etc.) ou si l'agro-industrie est un acteur important dans le secteur ou la région, deux effets se conjuguent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • prise en compte du long terme, volonté de développement de la zone et de pérennité des plantations et de l'entreprise • complexité de changement de pratiques (e.g. vieillesse des plantations, l'entreprise considérée comme la « mère nourricière » fait l'objet d'attentes importantes souvent déconnectées de l'activité de l'entreprise, héritées de la période coloniale ou précédant la privatisation de l'agro-industrie)
	Financière	<ul style="list-style-type: none"> • Vision de court terme privilégiée • Priorité donnée à la rentabilité financière (agro-industries les plus à même d'être sujettes à des stratégies spéculatives)
	Etatique	<ul style="list-style-type: none"> • Les sociétés d'Etat se caractérisent souvent par un manque de capitaux conduisant à un manque de modernisation (moyens de productions vétustes et vieillesse des plantations). Ces contraintes compliquent la gouvernance de ces plantations.
Structuration et gouvernance interne	Maison-mère / filiales	<ul style="list-style-type: none"> • les entreprises étrangères doivent rendre des comptes dans les pays d'origine • la maison-mère est le meilleur atout pour faire évoluer les pratiques : la RSE des filiales est celle du groupe • Il n'existe pas encore à ce jour de lien juridique systématique entre la maison-mère et ses filiales : la responsabilité de la maison-mère n'est pas systématiquement engagée pour les manquements de ses filiales³⁶ • Paradoxe centre-périphérie : il existe des risques de déviances entre les décisions du centre (maison-mère) et la périphérie (les filiales, voire même chaque plantation) ; la mise en musique est complexe pour les groupes très décentralisés
	Poids actionnaires / parties prenantes ³⁷	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité à la maximisation de la valeur de l'action : l'influence de l'actionnaire est majeure (<i>entreprises de type anglo-saxon</i>) • Priorité aux parties prenantes telles que dirigeant et salariés dans le processus de décision interne (<i>entreprises de type Europe continentale</i>)

³⁶ La responsabilité juridique des maisons mères vis-à-vis d'un manquement de leurs filiales en matière environnemental et social n'est pas systématique et dépend pour beaucoup de la législation du pays d'implantation de la maison mère. Cependant certaines évolutions récentes ont eu lieu et cette responsabilité est aujourd'hui en construction : (1) la création dans les années 2000 des *Points de contact nationaux* (PCN) offre une voie de recours à la société civile pour la mise en œuvre des Principes directeurs de l'OCDE par les entreprises multinationales (OCDE, 2014) ; (2) de plus en plus de pays améliorent leur législation pour accroître la responsabilité sociale des maisons mères (l'Article 217.1 du Code criminel canadien, l'article 102 du Code Pénal Suisse, l'*Alien Tort Claim Act* (ATCA) pour les Etats-Unis, proposition de loi n°1519 du 6 novembre 2013 en France (Assemblée Nationale, 2014)).

³⁷ D'après AlterEco, 2005.

Tableau 6 - Typologie des agro-industries selon l'effet de taille

Source : Auteur

Taille des agro-industries	Modalités de financement	Politique RSE
Sociétés (de capitaux)	Stabilité économique et financière qui confère une forte capacité de financement - accès aux financements des banques commerciales car le risque financier est réduit - cotation en bourse - banques de développement occasionnellement	- Démarche de <i>reporting</i> et politique de maîtrise des risques sociaux et environnementaux - Décalage entre les politiques annoncées et la réalité (difficile mise en application)
Entreprise individuelle	Difficultés à se financer auprès des banques commerciales. On qualifie cette catégorie de " <i>missing class</i> ". Financement auprès des banques de développement et des fonds d'impact qui se concentrent sur cette nouvelle " <i>asset class</i> ".	Respect des critères complexe du fait de la difficulté de mise en place des standards ESG dans une agro-industrie qui manque de ressources financières et qui pourrait le plus souvent améliorer sa gouvernance.
Petits producteurs	Micro-finance	Pas de critères ESG à proprement parler mais intégration des préoccupations environnementales et sociales à travers les divers programmes de certification/ labellisation

Dans le tableau ci-dessus, les plantations sont distinguées par leur mode de gouvernance. On entend par *société*, toutes entreprises qui adoptent un statut juridique spécifique par lequel deux personnes ou plus s'associent pour mettre en commun des facteurs de production en vue de partager le bénéfice économique des activités de l'entreprise. Les *sociétés de capitaux*, reconnues comme la forme des « firmes capitalistes modernes » (Bouba-Olga, 2003), limitent la responsabilité des propriétaires à leur apport initial. C'est la forme principale des agro-industries cotées en bourse ou dépendant d'une maison mère. Leur capital est supérieur aux autres catégories présentées dans le tableau (le nombre d'employés est également supérieur dans la plupart des cas). Les *entreprises individuelles* font référence aux entreprises dont le propriétaire est une personne physique qui, avec des moyens personnels et donc limités, exerce son activité (Bouba-Olga, 2003). Il n'existe pas de définition unique de ce qu'on nomme communément les *petits producteurs*. On s'accordera à dire que cette catégorie regroupe les personnes pratiquant une *agriculture familiale*, définie comme une exploitation agricole où la main d'œuvre est à dominance familiale (i.e. pas de salariés permanents), où le capital et le management sont familiaux et pour laquelle le statut juridique et le statut foncier sont le plus souvent informels (cf. Sourisseau et al., 2014).

Les agro-industries à l'étude sont principalement des sociétés de capitaux. Toutefois, malgré leur rôle capital dans la production de certaines productions (e.g. caoutchouc, huile de palme), leur importance vis-à-vis des autres entités économiques est à nuancer. En effet, les petites et moyennes entreprises (PME) et surtout les réseaux de production informelle occupent une place prépondérante et croissante dans les économies d'Afrique Sub-saharienne. Les difficultés liées au manque de moyens techniques et financiers et à la faiblesse de l'organisation

des PME et du secteur informel remettent en question l'adéquation entre les critères ESG et normes inhérentes à la RSE et la réalité économique de l'Afrique Centrale.

« La première question à examiner dans ce contexte est celle de savoir si les normes minimales internationalement admises en matière de gouvernance d'entreprise (par exemple la soumission de rapports financiers, le droit de vote des actionnaires, etc.) conviennent parfaitement aux entreprises africaines, compte tenu de la prédominance économique et sociale des petites et moyennes entreprises et du secteur informel, par rapport aux grandes entreprises dont les actions sont cotées en Bourse » (BAD, 2005)

Le poids du marché : le rôle des consommateurs

En Afrique Centrale, les agro-industries se sont spécialisées dans la production d'huile de palme, de caoutchouc naturel (hévéa), des bananes, du sucre de canne, et du cacao. Les trois premières sont les trois grandes filières agricoles d'exportation dominées par l'industrie de la zone (le cacao est produit essentiellement par de petits producteurs). Dans le secteur de l'huile de palme en particulier, le poids du consommateur final est très important et influence grandement les pratiques des agro-industries.

L'huile de palme est devenue ces dernières années un sujet social et politique très médiatisé. Les agro-industries produisant de l'huile de palme sont sous le feu des projecteurs des ONG qui ont créé une forte demande pour de l'huile de palme durable en Europe (e.g. l'Alliance Française pour une huile de palme durable). Pour accéder aux marchés européens, les agro-industries exportant leur production n'ont d'autres choix que de s'adapter à la demande et se conformer à des exigences environnementales et sociales plus élevées (e.g. certification RSPO). Les institutions financières sont également très regardantes et souvent réticentes quant à l'investissement dans ce secteur compte tenu de ce niveau de médiatisation. Dans ce secteur, l'influence se situe donc davantage au niveau de la demande qu'au niveau de l'offre (agro-industries et financeurs). Le cas d'OLAM-Gabon est très représentatif. Étant l'un des principaux fournisseurs de Nestlé en huile de palme, OLAM a été contraint de respecter les engagements de Nestlé³⁸. OLAM s'est ainsi engagé dans une démarche de certification RSPO de ses plantations. En ce sens, les agro-industries de transformation (Nestlé, Unilever, etc.) ont un rôle essentiel à jouer dans l'amélioration des pratiques des agro-industries situées au niveau de la production.

Toutefois, si cela est vrai pour le palmier à l'huile, il l'est moins concernant les autres secteurs clés en Afrique Centrale, à savoir l'hévéa et les bananes.

Le rôle de la société civile : frein ou accélérateur de RSE ?

Compte tenu de l'importance du risque de réputation et de la fréquence des campagnes des ONG à l'égard des pratiques des agro-industries, il est légitime de se demander quel rôle

³⁸ Nestlé s'est engagé en faveur d'une huile de palme durable après avoir subi une campagne de Greenpeace pour son approvisionnement en huile de palme auprès de Smart (Sinar Mas) en Indonésie.

jouent les ONG en matière d'amélioration des pratiques environnementales et sociales des agro-industries ? *In fine*, qui influence les agro-industries : les financeurs ou la société civile ?

Tout d'abord, il convient de distinguer la société civile africaine et la société civile internationale, notamment les ONG internationales. Le rôle de la société civile africaine, construite de manière inégale selon les pays, est appelé à s'accroître dans les années à venir et à influencer de plus en plus les pratiques des agro-industries. La mobilisation civile qui a eu lieu pour contester le projet d'*Herakles Farm* au Cameroun ou les contestations locales à propos de la SOCAPALM sont un bon exemple de l'évolution de la société civile camerounaise qui parvient à influencer les entreprises et les décideurs. Pour autant il n'est pas encore possible de dire aujourd'hui que la société civile africaine, prise dans son ensemble, influence réellement les pratiques des agro-industries et ce pour plusieurs raisons :

- faible compréhension des enjeux environnementaux (notamment du changement climatique)
- manipulation des populations par les politiques notamment lors des élections locales (notamment en RDC)
- pas de demande sociale de mise en place d'une RSE ; la priorité est le développement et la lutte contre la pauvreté (programmes sociaux)

Les ONG internationales ont quant à elles joué un rôle important ces dernières années dans l'évolution des pratiques environnementales et sociales. Ce sont les mobilisations de la société civile qui ont poussé les politiques et financeurs à lancer les initiatives en faveur d'une finance responsable et d'une RSE. Ce rôle est pourtant aujourd'hui en évolution.

- La pression de certaines ONG sur certaines agro-industries semble aujourd'hui inadaptée à la situation compte tenu d'un contexte favorable à l'évolution des pratiques environnementales et sociales. Le mécontentement permanent de certaines ONG plus radicales aurait tendance au contraire à geler les relations avec les agro-industries plus réticentes à mettre en place des programmes sociaux et environnementaux en accord avec ces ONG. Les tensions créées agissent plus comme un frein à la mise en place d'une RSE que comme un accélérateur, les entreprises se disent "*de toutes façons on va se faire taper dessus alors à quoi bon*"³⁹. De plus, seules certaines agro-industries sont ciblées par les ONG et non nécessairement celles ayant les pires pratiques environnementales et sociales. Le CIAN souligne le fait qu'en France, l'image péjorative des entreprises qui exploitent abusivement l'Afrique demeure (2013).
- Le risque d'image continue d'influencer une partie des financeurs qui ne veulent pas avoir des retombées négatives sur leur propre image suite à des campagnes de dénonciation des ONG. Les politiques du groupe AFD sont ainsi pointées du doigt et définies comme incohérentes par une partie de la société civile (CCFD, 2013 ; Le Canard Enchaîné, 2014). Les ONG continuent donc de jouer un rôle primordial en matière de surveillance et d'alerte en cas de non-respect de certains engagements sur le terrain.
- Les agro-industries mettent en place de plus en plus de *partenariats stratégiques* avec les ONG. Rougier Gabon a par exemple développé un partenariat avec le WWF pour lutter

³⁹ Propos tenu lors d'un entretien

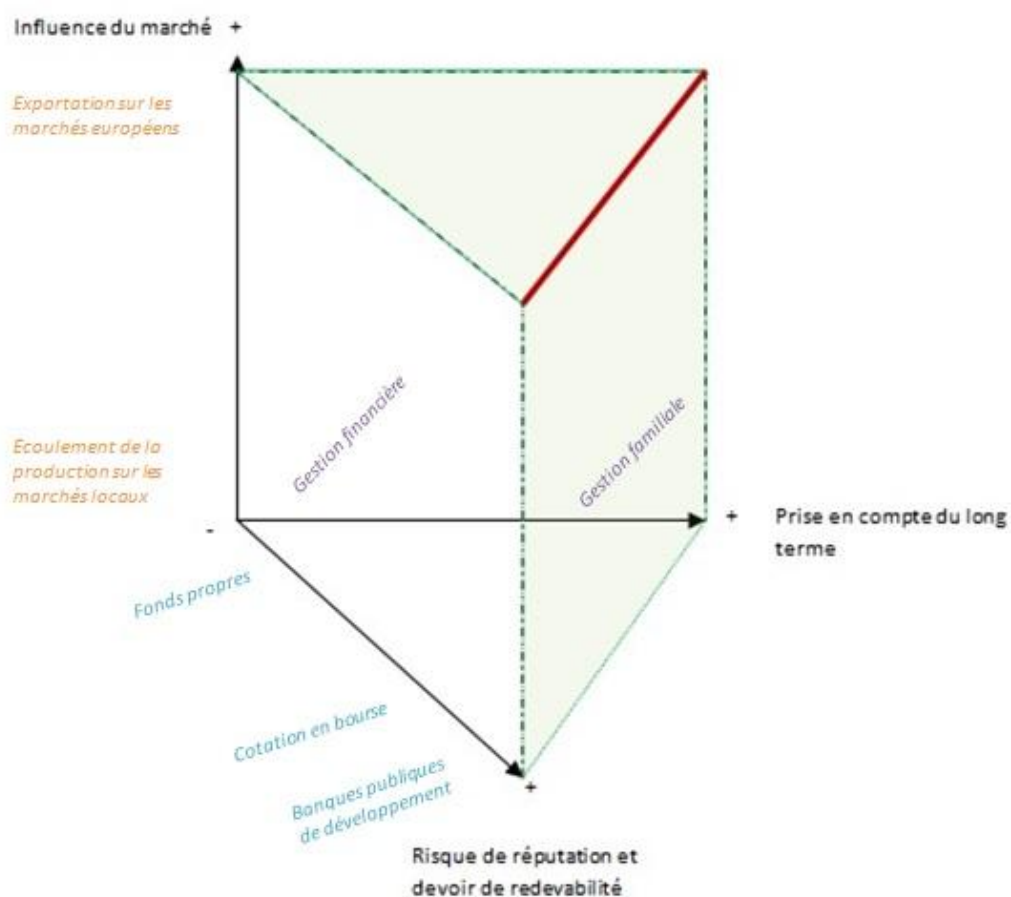
contre le braconnage et pour la préservation d'une aire protégée (programme tripartite avec le ministère des eaux et forêts).

- Les standards et programmes environnementaux et sociaux sont construits en collaboration avec la société civile.

La société civile a donc un double rôle à jouer : un rôle de surveillance du côté de l'offre et un rôle d'éveilleur de conscience et d'éducateur du côté de la demande. Si son rôle est capital, il est cependant à nuancer car la société civile ne se mobilise pas de manière homogène sur tous les produits/secteurs et ne ciblent pas tous les types d'agro-industries. Son influence, bien qu'importante, n'est pas suffisante pour améliorer les pratiques environnementales et sociales des agro-industries en Afrique Centrale. Il faut voir son rôle comme complémentaire avec celui des financeurs.

Le schéma suivant représente le *prisme d'influences* amenant une agro-industrie à améliorer ses pratiques environnementales et sociales. L'influence du marché, de la structure de l'agro-industrie et de l'adoption ou non d'une vision de long terme ainsi que son mode de financement sont différents facteurs qui influencent conjointement l'agro-industrie dans l'amélioration de ses pratiques environnementales et sociales.

Figure 3 - Propension des agro-industries à améliorer ses pratiques environnementale et sociales
Source : Auteur



3. Les financements sont-ils réellement un levier pour améliorer les pratiques environnementales et sociales ?

a) Le contexte politique et économique en Afrique Centrale inhibe le potentiel d'influence des financeurs

La nécessaire sortie de la pauvreté

La situation économique des pays d'Afrique Centrale n'est pas propice à l'amélioration des pratiques environnementales et sociales. Malgré les initiatives prises par les financeurs (IFC, Banque Mondiale, etc.) dans le secteur de l'huile de palme pour lutter contre la déforestation et améliorer les pratiques sociales et environnementales de production, des conflits continuent de survenir. Les initiatives des financeurs internationaux sont inhibées par les volontés politiques locales qui n'accordent pas aux questions environnementales et sociales la même priorité.

La demande en huile de palme est forte et les productions de la zone ne suffisent pas à répondre à la demande. Compte tenu de l'état de la balance commerciale des pays d'Afrique Centrale, l'enjeu pour ces pays est d'augmenter la production d'huile de palme de la zone et de diminuer les importations tout en continuant de répondre à la demande locale. Augmenter la production d'huile de palme est ainsi devenu un axe de développement stratégique.

Les décideurs politiques à l'échelle des pays ou de la zone CEMAC considère le secteur du palmier à huile comme un levier de développement et de sortie de la pauvreté. Des politiques d'incitations fiscales et financières sont ainsi mises en place pour développer ce secteur en Afrique Centrale, notamment au Cameroun et au Gabon (e.g. aides fiscales et mesures concernant l'occupation et la disponibilité des sols sont incluses dans le plan Gabon Emergent (Bechtel, 2012), baisse de l'impôt professionnel sur les petites et moyennes entreprises en RDC afin d'accroître les investissements (BAD, 2012)). Les critères ESG représentent un frein aux investissements dans le secteur étant donné les coûts supplémentaires induits par le respect de ces critères. Compte tenu des priorités de la zone, les politiques ont alors tendance à favoriser la flexibilité et la minimisation des contraintes pour faciliter les investissements. Ces initiatives conduisent à une hausse exponentielle des projets de plantations et au développement spontané des plantations villageoises mal encadrées. *In fine*, ces différents phénomènes tendent à aller à l'encontre des efforts de certaines IFD de limiter les impacts environnementaux et sociaux de ce secteur.

L'absence de valorisation des critères environnementaux et sociaux

Une seconde caractéristique du contexte social, politique et économique local vient inhiber l'influence des financeurs quant à l'amélioration des pratiques et la mise en place d'une RSE : il n'y a aucune valorisation des démarches en faveur de meilleures pratiques environnementales et sociales sur les marchés locaux. Il n'existe pas de demande pour les produits certifiés ou plus respectueux de l'environnement en Afrique Centrale car ces considérations sont loin des préoccupations et de la culture des populations d'Afrique Centrale. De même, il n'existe pas de réelle demande locale pour la préservation de l'environnement. Il n'y a également aucune valorisation de la part de l'État. Sans valorisation, les agro-industries n'ont

pas de réelles incitations à s'engager dans une démarche de RSE. Ainsi les agro-industries qui écoulent leur production sur les marchés locaux n'ont pas d'intérêt économique direct à améliorer leurs pratiques.

Le vrai levier serait de valoriser les entreprises qui respectent les règles du jeu et de mettre ainsi en place un cercle vertueux.

b) Les difficultés de mise en œuvre de la RSE

Le contexte local et les chaînes d'approvisionnement

L'écart entre les politiques annoncées et la mise en place effective est important. Les différents acteurs, qu'il s'agisse des agro-industries ou des financeurs, s'accordent à dire que cet écart est dû en grande partie au contexte local. Les difficultés liées au contexte local sont de trois ordres :

- *l'absence de services publics* : le manque ou l'absence de services publics complexifient l'application des critères ESG voire les rend impossible. Par exemple, il n'est pas possible de trier ou recycler les déchets (notamment les déchets dangereux) car la filière de traitement des déchets n'est pas suffisamment développée en Afrique Centrale. De même, la protection sociale est presque partout défaillante et la santé des employés et celle de leur famille relèvent *de facto* de la responsabilité des entreprises. Il en est de même pour le transport et le logement.
- *l'insuffisante structuration des filières* : le déploiement de la démarche RSE sur toute la chaîne de valeur (fournisseurs et sous-traitants) représente un véritable défi (CIAN, 2013). Les fournisseurs locaux ne respectent pas nécessairement les critères que l'agro-industrie s'engage à respecter mais le choix des fournisseurs n'est pas toujours possible. En outre, il est essentiel de mieux structurer les filières afin de mieux maîtriser la chaîne de vie du produit ainsi que sa qualité (e.g. chaîne du froid, rémunération équitable, stabilisation des populations rurales et assurance d'un revenu tout au long de l'année). Les agro-industries tendent à internaliser verticalement la production pour parer à ce problème ; la démarche RSE est également un outil permettant de répondre à ce souci de structuration.
- *le contexte social* : l'un des obstacles majeurs à la mise en place de la RSE sur le terrain est l'absence d'adhésion à cette démarche de la part de la population (frein culturel⁴⁰) ; il est notamment difficile de convaincre les dirigeants locaux du bien-fondé de la démarche. Enfin la mise en place de la RSE repose essentiellement sur les ressources humaines et il est difficile de trouver sur le terrain du personnel avec les bonnes compétences. Feronia fait part du réel problème que pose l'illettrisme de la population : le travail de documentation et la rédaction des procédures de suivi représentent un

⁴⁰ En RDC, il existe un véritable choc culturel entre les pratiques des populations et les normes imposées par les programmes de RSE : les programmes imposent le tri des déchets alors que les populations n'ont pas encore la culture de la poubelle ; les programmes exigent le non-rejet des huiles usées dans les plantations de palmiers alors que les femmes utilisent les huiles usées pour fabriquer du savon...

travail titanesque pour des personnes qui n'ont pas appris à faire des rapports. Il existe un réel problème de formation.

"La "spécificité africaine" liée à la culture, aux normes sociales ou aux contraintes politiques, entre cependant en ligne de compte dans la conception comme dans la mise en œuvre des actions."(CIAN, 2013)

Il est souvent plus facile de mettre en place des programmes environnementaux ou sociaux via des fondations fondées par l'entreprise (e.g. Group Blattner Elwyn en RDC) ou en partenariats avec des ONG que de réellement mettre en place une RSE et changer ses pratiques environnementales et sociales.

Le coût de la RSE

La RSE n'est pas un moyen d'obtenir des financements mais plutôt une condition pour en obtenir. La RSE représente un poste de dépense à part entière qui est souvent assez conséquent. Selon le CIAN (2013), la RSE a un coût représentant de 2 à 4% du chiffre d'affaires. Ces dépenses intègrent la restructuration du management de l'entreprise, le suivi-évaluation, les politiques spécifiques mais également la collecte de données non disponibles (réalisation d'inventaire forestier, cartographie, relevé de biodiversité, etc.).

Le contexte de mutation pousse les agro-industries à adopter de nouvelles stratégies mais le coût de ces stratégies reste souvent prohibitif. Les financements des institutions financières pourraient permettre d'enclencher le mouvement mais ne le permettent pas suffisamment ; il n'existe pas de financement ciblé pour la RSE. Certaines agro-industries se refuseront même à faire des demandes de financement si celles-ci nécessitent le respect de critères ESG et que le ratio coût/bénéfice n'est pas favorable.

"La réussite d'une stratégie RSE doit le plus souvent être recherchée du côté des diverses formules de partenariats public privé" (CIAN, 2003).

La politique du moins-disant environnemental

Pour un certain nombre d'agro-industries, il semblerait que la mise en place des critères ESG dans leurs pratiques environnementales et sociales soient bien le fait des exigences des financeurs sans qui ces critères ne seraient jamais appliqués. Les agro-industries adoptent ces critères seulement si elles en ont l'obligation. L'émergence de nouveaux acteurs financiers moins exigeants que les banques de développement européennes ou que les fonds d'impact, comme les institutions africaines ou asiatiques peu à court terme freiner l'amélioration des pratiques environnementales et sociales.

En outre, les agro-industries n'ont pas nécessairement intérêt à mettre en place des politiques coûteuses et peu valorisées si ses concurrentes ne respectent pas les mêmes exigences. Ainsi, l'arrivée en Afrique Centrale de nouvelles agro-industries ne se préoccupant pas de ses impacts sociaux et environnementaux ou de politique de bonne gouvernance, peut avoir tendance à démotiver les agro-industries déjà présentes à améliorer leurs pratiques.

c) Les limites juridiques et politiques à l'influence des financements

Contrôle et suivi-évaluation

L'amélioration des pratiques environnementales et sociales passe avant tout par un respect des lois (nationales et internationales). Contrairement aux idées reçues, les lois des pays du bassin du Congo sont assez exigeantes en matière de respect de l'environnement⁴¹ mais l'application de ces lois est défaillante, il n'y a pas suffisamment de contrôle sur le terrain. Des systèmes de sanction commencent à se mettre en place, notamment par le biais d'amendes pour non-respect des normes mais ces systèmes de sanction représentent aussi une manière de récupérer de l'argent dans des pays où la pauvreté et la corruption sont importantes.

L'amélioration des pratiques des agro-industries nécessite de développer davantage les cadres institutionnels et législatifs et cela à un niveau international. Il est nécessaire de combler le vide juridique de la mondialisation. Par exemple, il est primordial de régler la question de la responsabilité juridique entre maison-mère et filiale afin que les montages juridiques des agro-industries ne conduisent pas à une déresponsabilisation face aux mauvaises pratiques⁴².

De l'émergence d'initiatives à leur application : la gouvernance étatique en question

De plus en plus d'États africains s'intéressent à la RSE. Ils y voient le moyen d'obtenir d'avantage de financements pour le développement économique et social du pays. Les initiatives en faveur d'une démarche RSE foisonnent aujourd'hui : par exemple, l'Institut Afrique RSE organise annuellement un forum Afrique Responsable, forum international des pionniers de la RSE et de l'économie durable en Afrique (dont le premier a eu lieu à Douala en 2011) et anime le Kilimandjaro Business Club, réseau d'investisseurs responsables et d'acteurs engagés pour une économie durable en Afrique.

Le manifeste d'Accra de 2013 engage les parties prenantes à la mise en place d'un label RSE Afrique. Il existe aujourd'hui une apparente volonté politique de faire de la RSE un axe stratégique (cf. les assises de la RSE au Gabon en juin 2014). Pourtant, force est de constater la faible évolution dans l'appropriation par les États et les collectivités locales du concept de RSE.

⁴¹ Etude d'impact environnemental obligatoire par exemple ou lois encadrant l'aménagement forestier exigeantes. Cependant, les lois sont moins exigeantes sur les aspects sociaux : l'étude d'impact social ou le CLIP ne sont pas exigés. La consultation publique avant l'autorisation de nouveaux projets est réduite à son minimal.

⁴² Cf note de bas de page 36

L'écart entre l'application des lois nationales et les standards européens ou internationaux explique en partie ce manque d'appropriation. Le contexte africain n'est historiquement, socialement et culturellement pas adapté aux normes environnementales et sociales européennes. De plus, les pays d'Afrique Centrale ne sont juridiquement et politiquement pas préparés au développement de la RSE des entreprises : les procédures administratives sont lentes (e.g. obtention de licences ou de permis) et les risques de corruption restent élevés. Certaines agro-industries implantées en RDC ont ainsi souligné la difficulté voire l'impossibilité de diriger leurs plantations en toute légalité dans ce pays. Il est nécessaire aujourd'hui de renforcer la gouvernance des pays et de mettre en application de manière effective les lois nationales adoptées (e.g. le mécanisme FLEGT pour l'exploitation du bois).

En outre, certains programmes politiques des États peuvent paraître contradictoires avec la volonté de réduire les impacts sociaux et environnementaux si leur mise en application ne respecte pas certains critères ou réglementations (e.g. volonté d'intensification de la culture du café, du palmier à huile et de l'hévéa au Gabon). Le rôle de l'État est central dans la définition des conditions d'obtention et d'exploitation de concessions agricoles ou forestières par des agro-industries ; l'État a la possibilité de minimiser certains impacts sociaux et environnementaux. Les pays d'Afrique Centrale, compte tenu de l'importante couverture forestière des pays (e.g. environ 85% de la superficie du Gabon) adoptent souvent un double discours de conservation des forêts et de développement par l'expansion des espaces agricoles. Par exemple, le Gabon affiche une volonté de développement durable et d'application de la RSE avec son projet "Gabon vert" mais continue parallèlement de distribuer des concessions pour développer les filières palmiers à huile et hévéa dans le cadre du Plan stratégique Gabon Emergent. Le plan stratégique annonce la volonté de multiplier la production d'huile de palme par plus de 30 et la production de caoutchouc sec de 1,3 d'ici 2016 ; s'il est question d'utiliser les terres défrichées pour l'augmentation des surfaces plantées, la volonté d'une si forte augmentation de la production d'huile de palme représente tout de même un risque pour la préservation des sites fragiles ou à haute valeur de conservation. L'absence conjuguée de plan d'aménagement national des territoires, de clarification des droits fonciers, de procédure de classement des forêts et de normes d'exploitations agricoles et forestières claires conduit à une gestion non-optimale des ressources naturelles de ces pays. Aujourd'hui, la question centrale est celle de l'équilibre à trouver entre préservation de l'environnement, protection sociale et nécessité de développement.

Les agro-industries soulignent le fait que les lois sont appliquées pour autant qu'elles existent ; compte tenu de la faible application des lois, le report du problème se fait sur les agro-industries et les institutions financières. Les grandes agro-industries se retrouvent à assurer du service public qui relève du rôle de l'État : tontines, programmes sociaux tels que création d'hôpitaux, d'écoles ou de logements, développement des infrastructures (accès à l'électricité et à l'eau potable, construction de routes...), support du coût salarié des instituteurs et de leur hébergement. L'absence de certaines filières publiques ou privées (e.g. gestion des déchets) inhibe la volonté des agro-industries d'améliorer leurs pratiques. Pour que les pratiques environnementales et sociales des agro-industries soient améliorées, il serait bénéfique que les États d'Afrique Centrale soutiennent le développement de certains services publics (e.g. déchets) et le renforcement de l'organisation de la société civile et des producteurs agricoles familiaux (e.g. les syndicats, coopératives, associations).

Les banques de développement ont également un rôle à jouer en incitant et soutenant financièrement les États pour cela. Il serait en effet plus bénéfique de soutenir le développement d'une filière locale de traitement des déchets que de développer un programme de gestion des déchets sur chaque site agro-industriel laissé à la gestion des agro-industries. Se questionner sur l'impact des financements sur la politique des agro-industries revient à s'ancrer de manière plus large dans le débat sur l'efficacité de l'aide au développement.

"Quelques sympathiques incantations à la RSE ne suffisent pas. Et les règles internationales, du commerce comme du travail, pas d'avantage. Il faut localement un Etat démocratique, des droits concrets respectés, des syndicats crédibles"(Jacquemot, 2013).

4. Conclusion et recommandations

Compte tenu du rôle croissant accordé aux agro-industries dans les stratégies de développement des pays d'Afrique Centrale, il est légitime de se questionner sur les facteurs influençant leurs pratiques environnementales et sociales.

Aux vues de cette étude, il apparaît que l'influence des financements dépend d'un certain nombre de variables :

- le type de financeur : les banques de développement et les fonds d'impact ont la capacité d'influencer positivement les pratiques des agro-industries mais leur soutien aux agro-industries reste marginal.
- le type de financement : le *private equity* est plus à même d'accroître l'influence du financeur par rapport au prêt
- la structure de l'agro-industrie : une agro-industrie cotée en bourse et gérée de manière patrimoniale serait plus à même d'améliorer ses pratiques

Malgré la multitude d'initiatives prises ces dernières années, le mouvement en faveur d'une finance responsable demeure récent et encore en construction. Passer de l'idée d'une performance financière à l'idée d'une performance globale est un changement qui prend du temps. Aujourd'hui l'investissement responsable a de manière globale la capacité d'infléchir le modèle de développement agricole en sélectionnant les acteurs les plus aptes à maximiser leur impact positif sur l'environnement et les populations bien plus que d'infléchir les stratégies de développement propres aux agro-industries déjà installées.

On constate cependant une évolution notable des politiques des entreprises dans les pays en développement, y compris les entreprises locales qui alignent leurs pratiques sur celles des filiales des multinationales. Cependant, l'appropriation du concept de RSE par les pays d'Afrique Centrale demeure faible. Les agro-industries mettent davantage en place des programmes philanthropiques pour obtenir un "permis d'opérer" sans opérer de réel changement de leurs pratiques environnementales et sociales. Il est ainsi plus facile de jouer sur un impact social et environnemental au niveau de la zone de production que sur les externalités négatives liées à la production. Tous les dirigeants ne voient pas l'intérêt de la RSE qui pour eux représente un poste de dépenses supplémentaires et dont l'avantage reste théorique. Il y a prise en compte des impacts sociaux et environnementaux des activités de production dans les stratégies des agro-industries lorsqu'elles y sont contraintes - par les institutions financières, les marchés ou la loi. Cependant l'absence de valorisation de cette démarche sur les marchés africains inhibe les efforts de mise en place d'une RSE, inhibition que l'émergence de nouveaux acteurs moins exigeants en termes environnemental et social vient accentuer.

Une question reste toutefois en suspens : que se passera-t-il lorsque les banques de développement ou les fonds d'impacts ayant influencé une démarche RSE dans les agro-industries financées se retireront? Les pratiques environnementales et sociales demeureront-elles les mêmes ou bien seront-elles abandonnées ? Les financements exigeants imposant le respect de critères ESG n'auront l'effet escompté que s'ils parviennent à faire adhérer les populations locales à la nécessité de mise en place de ces critères. Il est encore trop tôt pour juger de l'impact réel des modes de financement actuels.

En conclusion, le financement est l'un des leviers permettant d'améliorer les pratiques environnementales et sociales des agro-industries mais il ne peut être efficace que si son effet est conjugué à d'autres leviers. Pour que l'influence des institutions financières sur les pratiques environnementales et sociales soit accrue, il serait nécessaire de :

- Améliorer la gouvernance étatique et favoriser une meilleure application des lois existantes
- Harmoniser et rendre plus contraignants les engagements en faveur d'une RSE
- Améliorer le cadre juridique de mise en place de la RSE, notamment en termes de responsabilisation des maisons-mères vis-à-vis de leurs filiales
- Développer des méthodologies et des indicateurs communs pour faciliter l'application des critères ESG sur le terrain et améliorer les procédures de suivi-évaluation
- Réorienter les financements afin de faciliter la mise en place d'une RSE dans les agro-industries. Les banques de développement aux standards environnementaux et sociaux exigeants ne financent qu'à la marge les agro-industries, leur influence directe reste donc limitée. Toutefois, leur financement pourrait représenter un levier indirect important s'il ciblait davantage les instances étatiques et l'organisation de la société civile à même d'influencer les pratiques environnementales et sociales des entreprises.
- Faciliter le financement des entreprises et permettre un financement spécifique pour la RSE (e.g. politique de crédit, garanties, etc.).
- Adapter les politiques de développement : les financeurs devraient chercher à impliquer davantage les petits producteurs en augmentant leurs capacités techniques et financières (plantations villageoises par exemple). Les partenariats planteurs villageois-industrie peuvent être les garants d'un partage plus équitable des bénéfices d'un projet de développement agricole, et de l'impact local sur le long terme du projet.
- Les questions environnementales et sociales s'effacent encore trop souvent derrière la recherche de rentabilité de l'investissement. La volonté d'obtenir des résultats rapides et les garanties qu'offrent les agro-industries en termes de facilité de dialogue et de contrôle amènent les acteurs du développement à choisir des projets d'ampleur, impliquant uniquement les gros acteurs agroindustriels.

ANNEXES

Etude de cas 1 : SOCAPALM – Cameroun

Contexte national	<p>Volonté de l'État Camerounais de développer le secteur du palmier à huile</p> <ul style="list-style-type: none"> - Croissance de la production nationale de 117% en 30 ans⁴³ - Plan palmier (initiative de la Banque Mondiale dans les années 90 et considérée comme priorité nationale en 2000) - Loi 2013/004 du 18 avril 2013 pour stimuler l'investissement privé (incitations fiscales, administratives, financières, douanières...)
SOCAPALM	<ul style="list-style-type: none"> - L'actionnaire majoritaire de la SOCAPALM est le groupe SOCFIN depuis sa privatisation en 2000. - 58% de la production nationale d'huile brute (76% pour le groupe SOCFIN au Cameroun⁴⁴) - Privatisation de la SOCAPALM en 2000 et entrée à la bourse de Douala en 2009
Modes de financement	<ul style="list-style-type: none"> - Prêt de 6,5 milliards d'euros de Proparco (AFD) en 2000 dans le but d'accroître la compétitivité de la SOCAPALM et de développer la filière palmier - Prise de participation de Proparco de 10% dans le capital de l'entreprise en 2009 - Aujourd'hui, Proparco ne finance plus la SOCAPALM qui se finance sur la bourse de Douala et sur fonds propres (SOCFIN) - Financement de la banque de développement allemande (la DEG) pendant 4 ans pour des projets sociaux (dans le cadre d'un partenariat global avec SOCFIN) - financement de 50% du montant des projets
Impacts environnementaux et sociaux	<p>Activités de la SOCAPALM fortement critiquées et médiatisées par les ONGs et les journalistes (cf. rapport de Sherpa, CED, FOCARFE, MISEREOR et le reportage photos de Nicole Ricq, 2010). Ce qui est reproché à la SOCAPALM :</p> <ul style="list-style-type: none"> - destruction d'un "habitat critique", lieu indispensable à la survie des pygmées Bagyéli - Pollution des cours d'eau (rejets d'effluents liquides) - Violation des droits de l'homme et insécurité au travail - ... <p>Le PCN a été saisi par un groupe de 4 ONG dont Sherpa, le 3 décembre 2010 ; saisine visant les 4 sociétés au capital de la SOCAPALM (Bolloré, Financière du Champ de Mars, SOCFIN et SOCFINAF) pour non-respect des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (à savoir</p>

⁴³ Selon les données *Perspective Monde* de l'Université de Sherbrooke.

⁴⁴ Le groupe SOCFIN est l'actionnaire majoritaire de la SOCAPALM à la hauteur de 65% et possède des parts dans la SAFACAM. Il s'agit de deux entités différentes mais ces deux sociétés ont le même directeur général.

	le manquement aux principes généraux tels que le respect des droits de l'homme ou l'exercice d'une diligence raisonnable, le manquement à la publication d'informations, aux directives relatives à l'emploi telles que le droit de constituer des syndicats ou la présence de convention collective et le manquement aux directives relatives à l'environnement comme la présence d'un système de gestion environnementale, l'évaluation des impacts environnementaux des activités, etc.).
Évolution de la stratégie de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Rachat en 2000 - 2007/2008 : actions visant la pérennité de l'entreprise (priorité aux champs et outils de production) - Depuis 2010/2012 : mise en place de la politique Hygiène Sécurité Qualité Environnement (HSQE) (priorité à la médecine préventive et du travail)
Démarche RSE	<ul style="list-style-type: none"> - Des actions ont clairement été mises en place à partir de 2011/2012, suite notamment à la saisine du PCN de 2010 (conséquence de la pression des ONG sur la SOCAPALM et sur le groupe Bolloré). - La saisine a permis à la SOCAPALM de se rendre compte de l'importance de la communication extérieure (beaucoup de choses étaient déjà réalisées mais aucune communication n'avait été faite sur le sujet et les actions étaient peu organisées) - la RSE a permis d'uniformiser et recadrer les pratiques managériales de la SOCAPALM ; un 1^{er} rapport RSE a été publié en 2013 - Respect des standards nationaux (pour les logements par exemple) et des standards internationaux sur certaines thématiques spécifiques (par exemple : construction de lagunes) - Mise en place en 2013 d'un plan d'action en partenariat avec l'association Sherpa couvrant les questions suivantes: <i>pollution eau et air, nuisances sonores, dialogue avec les populations, service public (accès à l'eau, à l'électricité, santé, éducation pour les riverains et travailleurs), développement local, sécurité et logement autant pour les travailleurs que les sous-traitants, transparence, indemnisation pour pertes des ressources, questions foncières.</i> - Suivi du plan par un comité de suivi tiers indépendant. - Le PCN constate aujourd'hui la nette amélioration des pratiques de la SOCAPALM (certaines évolutions avaient déjà eu lieu au moment de l'instruction de la saisine)
Actions sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Projets sociaux sur 7 plantations entre SOCAPALM (31 villages) et SAFACAM (12 villages) : santé et éducation (écoles dans les villages avec instituteurs payés par la SOCAPALM, alphabétisation pendant les grandes vacances, élection sur le thème de l'école la plus propre, du village le plus propre, etc.) - Partenariat avec des ONG ou organismes spécifiques

	<p>(l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD) depuis 2013 ou l'Agence Nationale d'Appui au développement forestier (ANAFOR) par exemple) pour le développement des projets sociaux et environnementaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une équipe RSE : une coordinatrice des projets, un correspondant HSQE par plantation, un responsable SOCAPALM, un DRH et un médecin par plantation - Une équipe a été mise en place par le Groupe Bolloré pour suivre l'application de ce plan d'action et gérer les relations avec l'association Sherpa
Actions environnementales	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une politique HSQE - Certification ISO14001⁴⁵ sur 3 des 6 plantations (processus mis en place à partir de novembre 2011 ; 3 sites audités et certifiés en 2013) - Lagunages, rénovation des huileries, etc. - La RSPO n'est pas encore applicable au Cameroun mais la SOCAPALM participe aux tables rondes sur le sujet de l'adaptation des critères RSPO à la réalité locale
Actions sur la gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - La Socapalm participe activement aux travaux d'élaboration d'une stratégie de développement durable de la filière huile de palme coordonnés par le Minader avec l'appui technique du WWF, et d'instituts de recherche (CIRAD, IRD, CIFOR).

Quelle a été l'influence des financements sur les pratiques de la SOCAPALM ?

Proparco

- Proparco a décidé de faire une prise de participation dans la SOCAPALM en 2009 afin de soutenir le lancement de la bourse de Douala avec l'idée de donner confiance et de faciliter la levée des capitaux à long terme en Afrique. De plus, le constat d'un déficit en huile de palme au Cameroun a conduit à la volonté de soutenir la filière (l'efficacité relative de la SOCAPALM vis-à-vis des autres producteurs camerounais justifie le choix de cet acteur). Pour Claude Périou, le directeur de Proparco, il s'agissait d'une *"action utile car elle consistait à accompagner un acteur important en termes d'exportations d'huile de palme et de création d'emplois, dans la diffusion des bonnes pratiques dans la manière de réaliser ces productions de manière durable et acceptable"*(discours devant l'Assemblée Nationale). Cet exemple souligne la difficulté de la décision d'investir dans un projet ; tout est une question d'arbitrage entre développement et protection de l'environnement et des populations.

⁴⁵ La certification bien qu'elle ne soit pas une nécessité compte tenu de l'écoulement de la production sur les marchés locaux est vue comme le moyen de créer un système de gestion environnemental et social pérenne, c'est-à-dire apte à perdurer même si les personnes formées pour le gérer ne sont plus présentes. La certification permet la durabilité au-delà du travail des consultants. Elle permet également de redorer l'image de la société et se donner les bonnes armes contre les attaques des ONG (les entreprises sont ensuite capable de fournir des chiffres pour se défendre).

- Le financement s'est réalisé par prise de participation à hauteur de 10% via la bourse de Douala, ce qui a limité le pouvoir d'influence de Proparco qui n'a pu attacher de conditions spécifiques à sa prise de participation.
- Avant la réalisation de ce financement, Proparco avait développé un plan d'action environnemental et social qui avait tardé à se mettre en place. Lors d'un compte rendu face à l'Assemblée Nationale, Claude Périou a ainsi souligné que des relations fréquentes avec les dirigeants de la SOCAPALM, la maison-mère (Socfin) et l'association Sherpa ont été entreprises à partir de 2012 pour que les dispositifs notamment en matière de droit du travail soient bien appliqués dans les plantations.

L'entrée à la Bourse de Douala

L'entrée à la bourse de Douala n'a pas affecté les pratiques de SOCAPALM.

Les financements de la DEG

Ces financements ont été très constructifs en termes de mise en place de la politique RSE de la SOCAPALM car l'exigence de remise de rapports réguliers a permis à la SOCAPALM de se structurer.

Quel a été l'élément motivateur du développement d'une démarche RSE ?

Selon Landry Paho, la SOCAPALM s'est engagée dans cette démarche pour "*traduire davantage dans les faits, la conscience qu'elle a de sa responsabilité sociétale*" (Echos de la SOCAPALM, 2011). Plus vraisemblablement, la SOCAPALM a opté pour une démarche de RSE et notamment la certification ISO14001 suite à la pression des ONG qui n'ont pas hésité à engager des procédures judiciaires à l'encontre de ses actionnaires qui ont alors poussé à l'amélioration des pratiques sur le terrain (selon Alain Fayd'herbe, manager de la plantation de Dibombari en 2012). La démarche de certification et le plan d'action environnemental et social réalisé en 2013 sont soutenus par le Groupe Bolloré qui a été la cible directe des ONG.

Quels sont les obstacles à l'amélioration des pratiques ?

Les populations locales sont déconnectées des considérations environnementales et des principes de « RSE ». Par exemple la construction d'une station de lagunage sur une plantation de la Ferme Suisse (filiale de SOCAPALM) afin de réduire l'impact environnemental de l'huilerie a conduit à des conflits avec les populations locales. En effet, les populations avaient pris l'habitude de récupérer les excédents d'huile à la surface de l'eau et de revendre cette huile sur les marchés locaux. De même, les pêcheurs étaient mécontents car le lac en aval était devenu moins poissonneux sans les rejets d'huile. La mise en place de fossés antivols ont également été source de conflits avec les populations locales car cela allait à l'encontre du marché noir qui s'était installé. Les relations avec les populations sont difficiles à gérer car les priorités sont différentes. Il existe un réel conflit entre le niveau de pauvreté des populations et les exigences de protection de l'environnement.

Ainsi, pour la SOCAPALM, la difficulté majeure est de faire adhérer les gens à la cause "RSE" car on se heurte à la mentalité locale où l'individu prime sur la collectivité. Il est également difficile de créer des équipes pour mettre en place les projets. Cette difficile mise en route, ce manque de dynamisme local crée un accroissement des moyens financiers et du temps nécessaires pour la mise en place des actions visant à l'amélioration des pratiques de la société.

En outre, les populations locales considèrent la SOCAPALM, ancienne société d'État, en tant que « mère nourricière ». La privatisation des plantations n'a pas été accompagnée par un changement des mentalités et des attentes de la population. Aussi, les communautés locales viennent voir la SOCAPALM pour leurs besoins en eau, l'organisation des funérailles, et autres demandes ne relevant pas de la responsabilité de l'entreprise. Dans les faits, l'agro-industrie remplace l'État et ces attentes en inadéquation avec le rôle de l'entreprise créent des frustrations voire même des conflits. Cette réalité locale rend délicate la mise en place d'une RSE de "type européen".

Etude de cas 2 : OLAM – Gabon

Contexte national	<ul style="list-style-type: none"> - "Gabon vert" comme pilier du Gabon émergent - Objectif du gouvernement de porter la contribution de l'agriculture à 20 % du PIB, d'accroître la production de biocarburants - Le Plan Stratégique Gabon émergent délègue le développement de la filière palmier à huile à OLAM-Gabon et SIAT-Gabon
OLAM	<p>Entreprise de négoce et courtage de denrées alimentaires</p> <p>Plantations de palmier à huile et d'hévéa au Gabon et concessions forestières</p> <p>Principal investisseur agricole au Gabon</p>
Modes de financement	<ul style="list-style-type: none"> - Olam International est coté à la bourse de Singapour - changement de financement il y a trois ans : le fonds souverain Temasek devient l'actionnaire majoritaire d'OLAM à hauteur d'environ 80% (structuration précédente : 60% en bourse, 30% famille et 10% gros investisseurs) - Financements par de grandes banques internationales : ANZ, Commerzbank, HSBC, JP Morgan, Natixis, RBS, Standard Chartered, Rabobank, DBS Bank and National Australia Bank - En 2012, financement de l'extension des plantations de palmier grâce à un consortium de banques (BGFI, BDEAC, Ecobank, Afreximbank) - Joint-venture avec le gouvernement gabonais pour les plantations d'hévéa et de palmier - dons des IFD à des fins de formation du personnel - financement de l'IFC (World Bank group) en 2006 (11,2 millions de dollars en prêts et garanties)
Impacts environnementaux et sociaux	Critiqué par certaines ONG pour non application des lois en raison de ses relations privilégiées avec la présidence, manque de transparence dans le processus d'attribution des terres, de mauvaise gestion forestière.
Évolution de la stratégie de l'entreprise	Inscription des activités d'OLAM dans le long terme
Démarche RSE	<ul style="list-style-type: none"> - OLAM doit rendre compte de ses activités et des impacts de celles-ci devant la bourse de Singapour (reporting RSE) - Examen des pratiques par les différents financeurs et surtout les consommateurs (marchés européens et industries de transformation comme Nestlé) - plan d'action E&S sur toute la chaîne d'approvisionnement - Développement d'un code de conduite propre à OLAM (initialement créé pour combler les vides - absence de standards pour l'hévéa - puis est devenu le code de conduite générale) - Audit du groupe réalisé tous les ans ou tous les 2 ans
Actions sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariat avec Technoserve (partenaire technique)

	<p>en ce qui concerne les critères ESG)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Installation de lampadaires publics solaires, de pompes hydrauliques, construction d'écoles, de dispensaires et de logements sociaux, éclairage privé solaire, projets sociaux spécifiques à certains villages (e.g. atelier de fabrication de farine de manioc).
Actions environnementales	<ul style="list-style-type: none"> - Adoption d'une <i>landscape approach</i> prenant en compte l'ensemble de l'environnement et des parties prenantes dans les stratégies de développement - Création de zones tampons et conservation des zones à haute valeur de conservation jusqu'à 40% de la superficie des concessions agricoles pour assurer la préservation des espèces rares et menacées. - Partenariat avec Rainforest Alliance pour la formation des planteurs et les programmes de certification - Certification FSC des concessions forestières et certification RSPO des palmeraies (les nouvelles plantations de palmier au Gabon entreront en phase de production à partir de 2015, elles seront certifiées RSPO dès que l'interprétation nationale des principes et critères RSPO aura été validée). - Membre RSPO : 4 personnes participent aux réunions RSPO et participation à trois groupes de réflexion. OLAM souligne la lourdeur des procédures et la difficile application des critères RSPO au contexte du Gabon.

Quel a été l'élément motivateur d'une démarche RSE ?

- Temasek a eu une grande influence sur les pratiques d'OLAM car il s'ancre dans une vision de long terme. Temasek a adopté des standards exigeants (comme les standards de l'IFC) et se concentre sur la bonne gouvernance. Temasek a eu une influence positive sur OLAM sur le plan financier en lui permettant de passer du statut de "non classé" au "triple A". Outre le gain d'image, cela permet à OLAM de faire beaucoup d'économies sur les prêts réalisés (taux d'intérêt plus faible grâce à la bonne notation, environ 20% d'économie).
- L'influence des consommateurs reste l'élément motivateur principal. OLAM est le fournisseur en matière première de plusieurs grandes industries telles que Nestlé qui se sont engagées dans une démarche d'approvisionnement en huile de palme durable. Il est essentiel pour OLAM de répondre aux engagements de Nestlé.
- HSBC réalise des audits environnementaux et sociaux. Elle prend cela très au sérieux suite aux actions de Greenpeace⁴⁶ à son encontre concernant son financement d'OLAM en RDC (secteur forestier).

⁴⁶ Cf. Greenpeace, 2007. *How the World Bank and HSBC are investing in deforestation.*

- OLAM cherche à développer une discussion avec les ONG et à construire des réponses communes. Une réunion annuelle est organisée avec Greenpeace et Global Witness. OLAM souligne l'influence de Greenpeace sur les questions environnementales et d'Oxfam sur les questions de genre et sur la jeunesse. Pour le responsable RSE d'OLAM, les ONG aident à savoir ce qui se passe sur le terrain. OLAM travaille également avec le WWF sur l'interprétation nationale des principes et critères RSPO pour son application au Gabon.

Quels sont les obstacles à l'amélioration des pratiques ?

- Selon OLAM, le problème majeur est la structuration de la chaîne d'approvisionnement et le déploiement des démarches de RSE le long de la filière. Pour que les choses changent cela prend du temps (mentalités, culture locale, formations nécessaires).
- Il est d'après Olam très difficile de gérer ses concessions forestières en toute légalité en RDC. OLAM s'est retiré de la RDC à cause des risques de coupes de bois illégales incontrôlées.

Etude de cas 3 : FERONIA - République Démocratique du Congo

Contexte national	<p>- Pays en situation <i>post</i> conflit (fin de la guerre civile entre 2002 et 2003). La guerre civile a détruit les diverses infrastructures et organisations sociales, ce qui pose aujourd'hui de nombreux problèmes de logistique (e.g. les intrants ou commandes telles que les équipements de protection importés de Chine mettent 6 mois à atteindre les plantations de Feronia). La guerre civile a provoqué un retour en arrière, notamment dans le mode de management (on est revenu à un mode de management désuet, les plantations manquent de modernisation et sont vieillissantes, le personnel manque de formation (notamment internationale) et de renouvellement); la réalité du terrain est en rupture avec les exigences internationales.</p> <p>- Certaine volonté politique de contrôle des firmes internationales : loi de 2011 (<i>loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture</i>) pour les investissements étrangers (51% des parts doivent être possédées par un national ou par l'Etat) et moratoire de 2002 sur l'attribution de nouvelles concessions.</p>
FERONIA	<p>Maison-mère canadienne</p> <p>Acquisition des Plantations Huileries du Congo (PHC) en 2009 (création des plantations en 1911 ; rachat des parts de Unilever suite à son désengagement en 1991 - entre 1991 et 2009 concessions en état d'abandon)</p> <p>Feronia opère dans l'une des régions les plus pauvres de RDC et emploie plus de 3 600 employés à temps complet et un nombre similaire de saisonniers chaque année. Feronia est le plus gros employeur de la RDC.</p>
Modes de financement	<p>- CDC</p> <p>- AAF</p> <p>- Entreprise cotée à la bourse de Toronto</p>
Impacts environnementaux et sociaux	<p>Pratiques environnementales concernant par exemple les déchets notamment les rejets d'huiles usagées ; conditions de travail et management du personnel</p>
Évolution de la stratégie de l'entreprise	<p>- Lors de l'acquisition en 2009, les plantations et leurs infrastructures étaient en état d'abandon après des années de sous-investissement (et de pillage par les rebels). Les cinq premières années ont alors été consacrées à l'investissement dans les infrastructures clés afin de permettre de relancer la production et pérenniser les activités de l'entreprise.</p> <p>- Les standards environnementaux et sociaux étaient inexistantes avant l'arrivée de Feronia qui travaille à la mise en place et au suivi des standards de performance de l'IFC, des certifications ISO14001, ISO26000 et SA 8000 ainsi qu'aux critères RSPO. Les efforts nécessaires pour combler l'écart entre l'existant en 2009 et les standards ESG sont importants.</p>
Démarche RSE	<p>- Mise en place d'un plan d'action détaillé (environ 60 actions définies par la CDC) – <i>Environmental and social</i></p>

	<p><i>Action Plan</i> (ESAP). Ce plan d'actions est divisé en 7 parties comprenant les ressources humaines, les stratégies de développement, les enquêtes et évaluations, les systèmes de management, les infrastructures, le suivi et la gouvernance. Chaque partie est détaillée par une série d'actions à mener auxquelles correspondent des objectifs de livrables précis, des responsabilités clairement définies, un budget spécifique et des échéances à respecter.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recrutement d'un responsable Hygiène Sécurité Qualité Environnement (HSQE) - Formation d'un comité ESG (dont la CDC, AAF et d'autres experts sont membres). Ce comité se réunit 4 fois dans l'année et reporte les progrès en matière de réalisation de l'ESAP et en matière de politique ESG directement au Conseil d'Administration. Ce comité est responsable de la mise en œuvre du plan d'action et est chargé de faire des recommandations pour l'amélioration des pratiques si nécessaire. - Suivi de l'ESAP par la direction générale à la fois au niveau des plantations et au niveau du groupe. - Engagement à produire un rapport annuel détaillant les progrès réalisés et les démarches entreprises dès que des procédures et des mécanismes auront clairement été développés et mis en place pour assurer les mesures et le <i>reporting</i> de ces avancées.
Actions sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Réhabilitation et redéveloppement des infrastructures sociales (logements, écoles, facilités médicales) - Amélioration des infrastructures de fourniture en eau potable - Actions pour l'amélioration de la santé et la sécurité des salariés - Développement de système de griefs et consultations des parties prenantes - Programme de suivi professionnel et programme de suivi de la sécurité
Actions environnementales	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement à ne pas planter sur les terres inexploitées ; les plantations de <i>Feronia</i> ne concernent que le renouvellement des plantations existantes. - Programme de suivi environnemental - Mise en œuvre d'un plan pour obtenir la certification RSPO - Recrutement d'un directeur ESG et d'un groupe d'auditeurs internes spécialisés dans les audits RSPO et ISO14001 (équipe de 20 auditeurs pour audit et suivi) - Nomination d'un parti tiers indépendant pour réaliser les évaluations concernant les zones à haute valeur de conservation (HVC) et conduire les évaluations environnementales et sociales des opérations de <i>Feronia</i>⁴⁷. - Mise en place de lagunes

⁴⁷ Le recours à des experts indépendants pour l'évaluation et la catégorisation des zones HVC n'est pas requise pour la certification RSPO, elle découle de la volonté de *Feronia*.

L'influence du financement de la CDC et de l'AAF

La volonté de mise en place d'une démarche respectueuse de l'environnement et des populations locales précède l'accord des financements de la CDC et de l'AAF mais les fonds et l'aide technique accordés à Feronia par la CDC et le fonds AAF ont permis d'accélérer la mise en place d'une démarche RSE et a rendu les objectifs initiaux encore plus exigeants. Par exemple, il n'est pas certain que Feronia soit allée jusqu'à la certification RSPO en tant que telle car l'huile de palme est écoulee sur les marchés locaux où il n'existe pas de demande pour une huile certifiée RSPO. Feronia aurait respecté les normes prônées par la RSPO sans aller jusqu'à la certification qui nécessite un travail de répertoire et de documentation colossal. La CDC a poussé à la certification RSPO. De même, la CDC a poussé à ce que l'évaluation des zones HVC soit réalisée par un organisme indépendant agréé (sans la CDC cela aurait sûrement été réalisé en interne).

La CDC insiste pour que le plan d'action soit réalisé en deux ans. Pour ce faire, les experts de la CDC ont passé beaucoup de temps à aider Feronia dans la mise en place et la réalisation de ce plan. Un audit régulier des financeurs est réalisé (3 ou 4 visites par an au total entre la CDC et le fonds AAF). La phase de mise en place est complexe et prend beaucoup de temps mais si elle est réalisée correctement les actions seront plus rapides par la suite. La mise en place de la structure nécessaire à la réalisation du plan d'action a pris 9 mois pour CDC/Feronia.

La CDC et AAF ont ainsi permis à la compagnie de créer un cadre formel pour la mise en place des critères ESG et de développer un réel plan d'action détaillé. Ces institutions assistent également Feronia dans la mise en œuvre du plan d'action. Des rapports de suivi de développement durable étant exigés par les institutions financières, la CDC et AAF ont aussi aidé Feronia dans la définition d'un cadre de *reporting*. Une partie des actions définies dans le plan environnemental et social est désormais réalisée ou partiellement réalisée.

“Feronia has always been committed to sustainable development and the implantation of ESG best practices including IFC Performance Standards. However, the involvement of financial institutions such as CDC and the AAF has facilitated the acceleration of this investment and implementation of these processes. These organisations helped the Company create a formal ESG structure, develop a detailed ESG action plan, assist with its implementation, provide a reporting framework, attract experienced E&S experts and develop a means of measuring and challenging progress against the plan. Like Feronia, both the AAF and CDC are highly focused on the businesses they invest in adhering to international E&S standards and practices and the Company sees their involvement as highly constructive in this regard.”

(Entretien avec Feronia, 2014)

La création d'un comité ESG dont les deux principaux financeurs sont membres illustre l'influence que peuvent avoir les financeurs sur les pratiques environnementales et sociales des agro-industries.

La RSE comme élément de compétitivité

Les critères ESG ont fait partis de la philosophie de Feronia depuis sa fondation. Cette philosophie et cette éthique ont été des déterminants clés de la sélection de Feronia dans le processus (compétitif) d'achat de PHC.

Le contexte social de la RDC comme obstacle majeur

Le contexte spécifique de la RDC complique la mise en place des plans d'actions. Le problème principal de la mise en œuvre des critères ESG en RDC est que cela prend du temps.

“Literacy levels in the DRC are not high and so, whilst written ‘standard operating procedures’ and rules are being implemented, there is a reliance on managers and the unions which represent Feronia’s staff to help verbally communicate, reiterate, and reinforce why certain practices must cease, why new practices are necessary and what the positive implications are to the Company and its stakeholders by adopting and implementing such rules and standards. Senior management is receptive to the adoption of these standards. At a local staff level, there is a requirement for adequate explanation (by Managers and the Unions that represent Feronia’s workers) and reiteration and reinforcement as to why a change in process or practice is necessary. As the business has progressed and tangible results observed, Feronia is finding people are more receptive to the implementation of change.” (Feronia, entretien 2014)

Evaluation des risques – Exemple de la FMO et de la CDC

Tableau 7 - Catégorisation des risques par la FMO

Source : FMO, 2013

Indirect Investments: Financial Institutions	FI-A	FI-B	FI-C
Risk / impact	High	Medium	Low
FI criteria for categorization	Portfolio > 15% in high risk sectors	Portfolio < 15% in high risk sectors, as well as Microfinance Institutions.	Consumer finance (under review)
FI requirements	<ul style="list-style-type: none"> - Apply Exclusion List - Client has or develops an ESMS, to apply IFC PS to their high risk portfolio clients - ESAP to develop ESMS 	<ul style="list-style-type: none"> - Apply Exclusion List - A selection of clients have developed or will develop an ESMS, to apply local laws and <u>regulations</u> for their <u>entire portfolio</u>. - ESAP to develop ESMS (if applicable) - Client to be compliant with local laws and regulations 	<ul style="list-style-type: none"> - Apply Exclusion List - National Law
For FI-B client: selection conditions to require development of an ESMS	<p>The selection criteria for an FI-B client to require the development of an ESMS are based on the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Willing and able clients (example clients) - Partner transactions* - Clients with identified increased risk profile** <p><i>*In cases where we are unable to convince partners to follow suit in the above ESMS implementation approach, the following shall apply: ESMS to be implemented according to IFC PS to their high risk portfolio clients and according to local laws and regulations for the rest of the portfolio.</i></p> <p><i>**Condition under which a client has an increased risk profile will include, but not limited to:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Portfolio breakdown (i.e. sectors). - Type of product offering - E+S Country risk, referring to degree of enforcement of local laws and regulations - Reputational risk for FMO 		
Indirect Investments: Private Equity Funds	PEF-A	PEF-B	PEF-C
Risk / impact	High	Medium	Low
PEF Criteria for Categorization	>15% Investee companies in high risk sectors	<15% Investee companies in high risk sectors	In principle Investments in low risk sectors only
Fund Requirements	<ul style="list-style-type: none"> - Apply exclusion list - Commit to E&S Investment Code before first investment - ESMS based on IFC PS for high risk clients - ESMS ready before first investment 	<ul style="list-style-type: none"> - Apply exclusion list - Commit to E&S Investment Code before first investment - ESMS based on IFC PS for high risk clients - ESMS ready before first investment 	<ul style="list-style-type: none"> - Apply exclusion list - Commit to E&S Investment Code before first investment - ESMS based on IFC PS for high risk clients - ESMS ready before first investment
Investee Company Requirements	<ul style="list-style-type: none"> - National Law and ILO core conventions. - Work to ultimately comply with IFC PS (for high risk investee companies only) - Policy for continuous improvement 	<ul style="list-style-type: none"> - National Law and ILO core conventions. - Work to ultimately comply with IFC PS (for high risk investee companies only) - Policy for continuous improvement 	<ul style="list-style-type: none"> - National Law and ILO core conventions. - Work to ultimately comply with IFC PS (for high risk investee companies only) - Policy for continuous improvement

Tableau 8 - Adding value through ESG improvements *Source : CDC, 2012*

Elements of good corporate governance	Minimum	Good Practice	Best Practice
1. Commitment to good corporate governance	The basic formalities of corporate governance are in place, including: <ul style="list-style-type: none"> • A board of directors which meets regularly. • Annual shareholders meetings. • Shareholders recorded. • Remuneration policy which rewards the achievement of corporate objectives. 	Written policies addressing key elements of corporate governance: <ul style="list-style-type: none"> • Audit and control systems. • Annual meetings of shareholders. • Shareholders' rights, including minority. • Codes of ethics, corporate conduct and ESG. • Annual, board approved, calendar of corporate events. 	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance, accounting, auditing, internal controls and shareholder information practices are equivalent to those of leading public companies and in line with the country's voluntary code of best practice.
2. Structured and functioning board	<ul style="list-style-type: none"> • A board of directors is constituted, meets regularly and deliberates independently of executive management. 	<ul style="list-style-type: none"> • Board meetings are held according to a regular schedule. Agenda is prepared in advance. Minutes are approved. • Board composition (competencies / skill mix) is adequate for oversight duties. • Audit committee of non-executive directors established, at least 1 independent director. 	<ul style="list-style-type: none"> • A majority of board directors are independent of management / owners. • Audit committee is composed entirely of independent directors. • Board committees are established, including for nominations, remuneration and ESG.
3. Control and risk management	Adequate internal control and risk management systems are in place and periodically reviewed by independent external auditors.	Internal audit and risk management systems are in accordance with highest national standards.	Internal audit and risk management systems are consistent with highest international standards.
4. Transparency and disclosure	Adequate accounting and auditing systems are in place, including: <ul style="list-style-type: none"> • quarterly financial reports approved by the board; and • annual financial statements audited by a recognised firm. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accounting and reporting according to highest international standards (IFRS or US GAAP). Annual reporting on ESG matters. • The annual audit is performed by a recognised independent external auditing firm. Financial statements are publically disclosed. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financial statements and other material information is disclosed on the internet in a timely manner. • Shareholder concentrations and controlling ownership are clearly disclosed.
5. Rights of minority shareholders and treatment of stakeholders	Annual shareholders' meetings are held. All shareholders are provided with all material information and a detailed agenda in advance.	<ul style="list-style-type: none"> • Minority shareholders have the right to nominate / appoint board representative(s). • Consultation policy is in place for company stakeholders. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clear and enforceable policy and voting mechanism to protect minority shareholders. • Clear and enforceable policy to consult with and protect stakeholders. • Full and timely disclosure of all material shareholders' agreements.

Bibliographie

Ouvrages

BOUBA-OLGA, O. 2003. *L'économie de l'entreprise*. Points, Inédit Economie. Ed. du Seuil. 204p.

La responsabilité sociale des entreprises. Alternatives Eco, Hors série pratique n°20 - Septembre 2005.

JACQUEMOT P., 2013. *La responsabilité sociale et environnementale des entreprises françaises en Afrique*. CIAN - Conseil français des investisseurs en Afrique. Guide pratique. 100p.

JACQUILLAT B., 2008. *Hedge Funds, Private Equity, marchés financiers : les frères ennemis ?* Les cahiers, Le cercle des économistes. Puf Descartes et Cie.

LIBERTI S., 2011. *Main basse sur la terre. Land grabbing et nouveau colonialisme*. Editions Rue de l'échiquier, 218 p.

NONJON A., 2012. *Géopolitique de l'alimentation*. Ellipses. 160p.

SOURISSEAU J-M., et al., 2014. *Agricultures familiales et mondes à venir*. Agricultures et défis du monde. Collection CIRAD - AFD. Editions Quae. 360p.

ZAOUATI P., 2009. *Investir "responsable", en quête de nouvelles valeurs pour la finance*. Ed. Lignes de repères.

Articles

BOURQUE G., GENDRON C., 2003. *La finance responsable : la nouvelle dynamique d'une finance plurielle ?* Presse de l'Université du Québec, Economie et solidarités, vol. 34, n°1.

FEINTRENIE L., 2014. *Agro-industrial plantations in Central Africa, risks and opportunities*. Biodiversity and Conservation, volume 23, number 6.

KISSINGER G., 2012. *Corporate Social Responsibility and supply agreements in the agricultural sector, decreasing land and climate pressures*. CCAFS Working Paper n°14. CGIAR Research Program on Climate Change, Agriculture and Food Security.

Les échos de la SOCAPALM. Septembre 2007, Janvier 2011 & Décembre 2011. Revue interne, Socapalm.

Rapports

AROSIO M., 2011. *Impact investing in emerging markets*. Responsible Research.

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT, 2012. *Environnement de l'investissement privé en République Démocratique du Congo*. Département régional de l'Afrique Centrale.

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT, 2010. *Stratégie du secteur de l'agriculture 2010-2014*.

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT, 2007. *Résumé de l'étude d'impact environnemental et social - Projet d'expansion agricole SIAT Gabon*.

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT, 2005. *Stratégie en matière de gouvernance d'entreprise*.

BANQUE MONDIALE, 2013. *Growing Africa - Unlocking the potential of agribusiness*.

BECHTEL, 2012. *Schéma Directeur National d'Infrastructure – Version 1*. Rapport 2012.

BRASSER A., 2013. *Reducing risk - Landscape approaches to sustainable Sourcing*. OLAM International and Rainforest Alliance case study. Landscapes for People Food and Nature.

CCFD-Terre Solidaire, 2013. *Investissements agricoles : sécurité alimentaire ou financière ?* Rapport plaidoyer s'inscrivant dans la campagne "Investissements hors jeu".

CDC, *Code of Responsible Investment*.

CDC, 2010. *Toolkit on ESG for fund managers*.

CDP, 2014. *Deforestation-free supply chains : from commitments to action*. CDP Global Forests Report 2014.

CLARVIS M., 2014. *Financing Strategies for Integrated Landscape Investment, financial institution case studies*. Landscapes for People Food and Nature.

CLARVIS M., 2014. *Financing Strategies for Integrated Landscape Investment, Review of Financing Institutions and Mechanisms*. Landscapes for People Food and Nature.

CNUCED, 2014. *Lignes directrices à l'intention des décideurs et des autorités boursières sur les meilleures pratiques concernant les initiatives en matière de publication d'informations sur la durabilité*. Nations Unies, New York et Genève.

COMITE DE LA SECURITE ALIMENTAIRE, 2014. *Principes pour un investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires*. Consultable sur : <http://www.fao.org/3/a-ml291f.pdf>

COUR DES COMPTES, 2012. *La politique française d'aide au développement*. Rapport public thématique. Juin 2012. Consultable sur : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/124000314/0000.pdf>

DALBERG, 2009. *The growing role of the Development Finance Institutions in International Development Policy*.

DFID, *DFID and corporate social responsibility*.

FMI, 2010. *Afrique Sub-saharienne, retour à une croissance forte ?* Perspectives économiques régionales, Etudes économiques et financières, avril 2010.

FMO, 2013. *Environmental & Social Policy*.

Forêts des bassins du Congo - *Etat des forêts 2010*, rapport 2011.

GRIFFITHS J., et al., 2014. *Financing for Development post-2015 : improving the contribution of private finance*. Eurodad

GREENPEACE, 2012. *La dernière frontière de l'huile de palme*. Des forêts et des communautés. Greenpeace.org.

ICAI, 2014. *DFID's Private Sector Development Work*. Report 35.

KISSINGER G., 2014. *Financing Strategies for Integrated Landscape Investment - Integrated Landscape analysis*. Landscapes for People Food and Nature.

NDJOGUI T. et al., 2014. *Historique du secteur palmier à huile au Cameroun*. CIFOR, Document occasionnel 109.

NOVETHIC, 2014. *Portraits des investisseurs responsables européens*. Enquête Novethic 2014.

NOVETHIC, 2013. *Stratégies ESG des institutionnels européens - de la théorie à la pratique*. Enquête Novethic 2013.

O'DONOHUE et al., 2010. *Impact investments - an emerging asset class*. JP-Morgan.

OCDE, 2009. *Le rôle des bourses dans le gouvernement d'entreprise*. Groupe de direction de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise.

OLAM, 2014. *Annual report - Corporate Social Governance*.

ONU, 2000. *Nous, les peuples : le rôle des Nations Unies au XXIe siècle*. Rapport du secrétaire général des Nations Unies.

ONU, 2012. *Objectifs du Millénaire pour le développement*, Rapport de 2012. Nations Unies.

POINT DE CONTACT NATIONAL FRANCAIS, 2014. *Suivi de la circonstance spécifique SOCAPALM*. Communiqué du 17 mars 2014.

PROPARCO, 2013. *Rapport annuel 2013*.

ROMERO M. & VAN DE POEL J., 2014. *Private finance for development unravelled*. Eurodad.

SAFACAM, 2013. *Rapport développement durable*.

SHAMES S., CLARVIS M., KISSINGER G., 2014. *Financing Strategies for Integrated Landscape Investment, Synthesis Report*. Landscapes for People Food and Nature.

SHAMES S., FRIEDMAN R., HAVEMANN T., 2012. *Coordinating Finance for Climate-Smart Agriculture*. Ecoagriculture Discussion Paper Number 9.

SHERPA, CED, FOCARFE, MISEREOR, 2010. *L'impact de la privatisation de la SOCAPALM sur les communautés et l'environnement au Cameroun*. Rapport d'enquêtes menées entre 2007 et 2010.

SIAT GABON, 2013. *Document d'information - Introduction en bourse de SIAT Gabon par cession de 30% du capital au public*. Consultable sur : www.siatgabon.com

SOCAPALM, 2013. *Rapport développement durable*.

SOURISSEAU, JM. et al. 2014. *Agricultures familiales et mondes à venir*. Agricultures et défis du monde, collection CIRAD - AFD. Editions Quae. 360pp.

YUMKELLA et al., 2011. *L'agrobusiness au secours de la prospérité de l'Afrique*. ONUDI.

WORLD BANK & IFC, 2010. *Le cadre du Groupe de la Banque Mondiale et la stratégie d'IFC pour l'engagement dans le secteur de l'huile de palme*.

Sites Internet

Agence Ecofin, 2012. *Economie verte et RSE en Afrique*. [29/11/14]
<<http://www.agenceecofin.com/conference/1705-4881-economie-verte-et-rse-en-afrique-debat-sur-rfi>>

AlterAsia, Octobre 2014. *La Bourse de Singapour rend obligatoire les rapports de développement durable*. [29/11/14]
<<http://www.alterasia.org/201410275525/bourse-singapour-point-rendre-obligatoire-publication-rapports-developpement-durable/>>

Assemblée Nationale, *Commission des affaires étrangères*, Juillet 2014, Compte rendu n°78. [29/11/14]
<<http://www.assemblee-nationale.fr/14/cr-cafe/13-14/c1314078.asp>>

Assemblée Nationale, *Proposition de loi n°1519*, 6 Novembre 2013 [18/12/14] < <http://www.assemblee-nationale.fr/14/propositions/pion1519.asp>>

Banque Mondiale, *Surface forestière*. [29/11/14] <<http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/AG.LND.FRST.ZS>>

Commission Européenne, 2014. *Entreprises et Industrie. La vie d'une société cotée en bourse*. [consulté le 20/12/14]
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/risk-capital/going-public/life-as-a-listed-company/index_fr.htm>

Comité de Bâle, 25 Principes fondamentaux d'un contrôle bancaire efficace, [29/11/14] <http://acpr.banque-france.fr/fileadmin/user_upload/banque_de_france/archipel/publications/cb_bul/etudes_cb_bul/cb_bul_17_etu_02.pdf>

Comité de la sécurité alimentaire mondiale & FAO, 2014. *Principes pour un investissement responsable dans l'alimentaire et les systèmes agricoles*. Rome, Italie, 13 – 18 Octobre 2014. [consulté le 20/12/14]
<<http://www.fao.org/3/a-ml291f.pdf>>

Committee on World Food Security, Initiative de l'Aquila pour la sécurité alimentaire, [29/11/14]
<http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1011/CFS37/presentations/CFS37_Presentation_Global_AFSI.pdf>

EDFI, *A Framework for integrating corporate governance into investment operations*. [29/11/14] <<http://www.edfi.be/news/news/27-a-framework-for-integrating-corporate-governance-into-investment-operations.html>>

Equator Principles, [29/11/14] <<http://www.equator-principles.com/>>

FAO, 2012. *Principes volontaires pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale*. [Consulté le 20/12/14]
<http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1112/VG/VG_Final_FR_May_2012.pdf>

FATF, 2014. *Guidance on Transparency and Beneficial Ownership* [Consulté le 20/12/14] <<http://www.fatf-gafi.org/documents/documents/transparency-and-beneficial-ownership.html>>

FATF, 2013. *Best Practices Paper: The Use of the FATF Recommendations to Combat Corruption* [Consulté le 20/12/14]
<<http://www.fatf-gafi.org/documents/documents/bpp-fatfrecs-corruption.html>>

Global Compact, [29/11/14] <<https://www.unglobalcompact.org/languages/french/>>

Greenpeace, 2007. *How the World Bank and HSBC are investing in deforestation*. 29 Août 2007 [consulté le 29/11/14]
<<http://www.greenpeace.org.uk/blog/forests/how-the-world-bank-and-hsbc-are-investing-in-deforestation-20070829>>

GRI, 2013. *G4 Sustainability Reporting Guidelines*. [consulté le 20/12/14]
<<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>>

IFC, 2007. *A Corporate Governance Approach Statement by Development Finance Institutions*. [consulté le 20/12/14]
<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/corporate+governance/cg+development+framework/a+corporate+governance+approach+statement+by+development+finance+institutions>

ISO 26000, [29/11/14] <<http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso26000.htm>>

Jacquemot P., Septembre 2013. *Affaires stratégiques, La RSE et les investissements en Afrique : quels enjeux?* :
<<http://www.affaires-strategiques.info/spip.php?article8621>>

La finance pour tous, *Notation extra-financière*. [consulté le 23/12/14]
<<http://www.lafinancepourtous.com/Decryptages/Articles/Notation-extra-financiere>>

Les Echos, *De nouvelles façons de financer le développement*, 31 Janvier 2014 [consulté le 20/12/14]
<<http://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-90078-de-nouvelles-facons-de-financer-le-developpement-1002279.php>>

Le Hub Rural, *La Nouvelle Alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition du G8 et AGRA critiquée par des dizaines d'organisations de la société civile* [consulté le 20/12/14] <<http://www.hubrural.org/La-Nouvelle-Alliance-pour-la.html?lang=fr&id=28>>

Lignes directrices pour le reporting développement durable, [29/11/14]
<<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/French-G3-Reporting-Guidelines.pdf>>

Mécanisme africain d'évaluation par les pairs & NEPAD, 2003. *Mécanisme africain d'évaluation par les pairs*. [Consulté le 20/12/14] <http://maep-ua.org/sites/default/files/aprm_base_0.pdf>

Moodie, 2013. *GreenBiz. Starbucks, SABMiller take holistic approach to sustainability*. [29/11/14]
<<http://www.greenbiz.com/news/2013/05/03/starbucks-sabmiller-holistic-approach-sustainability>>

Nations Unies, 2014. *Collection des traités. Convention d'Aarhus*. [Consulté le 20/12/14]
<https://treaties.un.org/pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=XXVII-13&chapter=27&lang=fr>

Novethic, ISR et RSE, Définitions et objectifs [29/11/14] <<http://www.novethic.fr/isr-et-rse/comprendre-la-rse/definitions-et-objectifs.html>>

Nzuey, 2014. Gabon Review, *Assises de la RSE : bouderies de Rougier Gabon et confusion des genres* [29/11/14] <<http://gabonreview.com/blog/assises-rse-bouderie-rougier-gabon-confusion-genres/>>

Observatoire des forêts d'Afrique Centrale, *Démographie et développement*. [29/11/14] <http://www.observatoire-comifac.net/knowledgebase.php?sup_dom=socioeconomic&dom=human_population>

OCDE, 2011. *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* [consulté le 20/12/14] <<http://www.oecd.org/fr/investissement/mne/48004355.pdf>>

OCDE, *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* [consulté le 29/11/14] <http://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf>

OCDE, Principes directeurs pour les entreprises multinationales, points de contacts nationaux pour les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales [18/12/14] <<http://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/pointsdecontactnationauxpourlesprincipesdirecteursdelocdealintentiondesentreprisesmultinationales.htm>>

Perakis, 2014. Center for Global Development. *Impact Investment: the movement is growing*. [29/11/14]<<http://www.cgdev.org/blog/impact-investment-movement-growing>>

Plan stratégique Gabon émergent. Vision 2025 et orientations stratégiques 2011-2016. Juillet 2012. [Consulté le 18/12/14] <<http://www.aninf.ga/telechargements/PLAN%20STRATEGIQUE%20GABON%20EMERGENT.pdf>>

Principes pour l'investissement responsable, [29/11/14]<http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/pri_francais.pdf>

Proparco, *Banques et microfinance* [consulté le 18/12/14] <http://www.proparco.fr/Accueil_PROPARCO/regional-website/south-america/activities-proparco-amerique-du-sud/banques-marches-financiers-amerique-du-sud_1>

Université de Sherbrooke, *Perspective Monde*. [consulté le 19/12/14] <<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/tend/CMR/en/RS.OPL.PROD.PP.MT.html>>

Wolfsberg Principles, [29/11/14] <<http://www.wolfsberg-principles.com/>>